

Arto Pitkänen

Perehdyttämisen merkitys alusta loppuun –
Perehdyttämiskansion teko Ruka Adventures Oy:lle

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Matkailu-, ravitsemis, ja talousala
Aktiviteettimatkailu
Syksy 2014



Koulutusala Matkailu- ja ravitsemis- ja talousala	Koulutusohjelma Matkailu koulutus
Tekijä(t) Arto Pitkänen	
Työn nimi Perehdyttämisen merkitys alusta loppuun – Perehdyttämiskansion teko Ruka Adventures Oy:lle	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Aktiviteettimatkailu	Toimeksiantaja Ruka Adventures Oy
Aika Syksy 2014	Sivumäärä ja liitteet 47 + 2
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä tuotteena perehdyttämiskansio Ruka Adventures Oy:lle. Toimeksiannon aikana oli myös sovittu, että tuotteen sisältö keskittyy enemmän talvikauden tuotteisiin. Tämä johtuen siitä, että olin ollut siellä työharjoittelussa talvikaudella ja täten osasin kertoa asioista tarkemmin. Yrityksellä oli ollut jo aiemmin perehdyttämiskansio, mutta yritys halusi päivittää sen sopimaan enemmän harjoittelijoiden tarpeisiin. Kansiota pääsee hyötymään harjoittelijoiden lisäksi myös pidempään olleet työntekijät, josta he voivat tarkistaa mitä asioita harjoittelijoille voisi opettaa. Samalla kansio auttaa vakiinnuttamaan käytäntöjä, mitä opetetaan. Tarpeen mukaan kansiota voisi myös helposti päivittää muuttuvien palveluiden mukana</p> <p>Teoriassa keskitytään esittelemään perehdyttämistä ja sen merkitystä alusta loppuun. Perehdyttämisen teorian voi jakaa määritelmien avaamiseen ja käytännön perehdytykseen. Määritelmissä kerrotaan, mitä perehdyttäminen on, siihen liittyvä lainsäädäntö, annetut tavoitteet ja hyödyt mitä siitä saa. Käytännön osuudessa selvitetään, mihin vaiheisiin perehdytys jaetaan, millainen on hyvä perehdyttäjä ja millä tavoilla hän voi opettaa uutta työntekijää. Teoriassa käsitellään myös miten matkailu- ja ravitsemusalalla perehdytys eroaa muista aloista. Työn toimeksiantajasta eli Ruka Adventures Oy:sta esitellään sen periaatteet ja palvelut.</p> <p>Kansion materiaali koottiin haastatteluiden, yrityksen kotisivujen ja omiin kokemuksiin perustuvien tietojen pohjalta työskennellessäni siellä. Esimiesten kanssa käytiin neuvotteluja kansion sisällöstä ja uuden version valmistuksessa siitä otettiin palaute ja asiat korjattiin. Tämä prosessi toistettiin niin useasti kuin oli tarpeen. Lopulta kansio annettiin uusien harjoittelijoiden käyttöön ja saatiin heiltä palaute muutaman kuukauden käytössä olon jälkeen. Samalla palautetta valmiista kansiota otettiin esimiehiltä sähköpostin välityksellä.</p> <p>Kansio oli ollut hyödyllinen harjoittelijoille ja he olivat saaneet sen melkein heti saapuessaan työskentelemään yritykselle. Esimiehetkin olivat tyytyväisiä kansion sisältöön ja sen rakenteeseen, joka on helposti muokattavissa.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Perehdyttäminen, perehdyttämiskansio
Säilytyspaikka	<input type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Tourism	Degree Programme Tourism
Author(s) Arto Pitkänen	
Title Work Orientation from A to Z – Orientation Guide to Ruka Adventures Oy	
Optional Professional Studies Activity tourism	Commissioned by Ruka Adventures
Date Fall 2014	Total Number of Pages and Appendices 47 + 2
<p>The main purpose for this Bachelor's thesis was to make an orientation guide for Ruka Adventures Oy. During the assignment it was also agreed that the guide concentrates more on a winter time products. The reason for this was that the author had worked at the company during a winter season and could explain the facts of that time more accurately. The company had already an orientation guide but they wanted to update it to fit the needs of the new trainees better. Besides the trainees also other workers can use the guide to check what things are needed to teach them. The guide also helps to establish some norms needed to teach. If needed the guide could be remodeled to fit the updated services.</p> <p>In the theoretical part an orientation and the importance of it from the beginning to end are presented. The theory of orientation can be divided to explanation of orientation and practical use. The explanation part consists of: what is an orientation, involved legislation, objects and what benefits can one get. The practical part explains all the phases of orientation, what a good instructor is like and what ways are there to instruct a new employee. The theory also explains differences in orientation between the tourism and other fields. The client for this guide, Ruka Adventures Oy, has its principles and main services presented.</p> <p>Material for the guide was gathered with interviews, homepage of the company and information based on the author's own experiences of the company. At the meetings with superiors it was decided what the guide needed, and when a new version was ready it got feedback and all necessary changes were made to it. This was repeated as many times as necessary. Finally the guide was given to new trainees to use and the feedback was gotten after a couple of months of use. Around the same time final feedback on the guide was gotten from the superiors through email as well.</p> <p>According to trainees the guide had been very useful and they had gotten it as soon as possible after coming to work to the company. Supervisors were also satisfied with the structure and information the guide has.</p>	
Language of Thesis Finnish	
Keywords	Orientation, orientation guide
Deposited at	<input type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

Sisällysluettelo

JOHDANTO	1
1 TYÖNANTAJAN ESITTELY - RUKA ADVENTURES	2
2 PEREHDYTTÄMINEN	4
2.1 Perehdyttämisen määritelmä	4
2.2 Perehdytyksen lainsäädäntöä	6
2.2.1 Työsopimuslaki	7
2.2.2 Työturvallisuus	8
2.2.3 Yhteistoiminta	8
2.2.4 Perehdytystä käsitteleviä lakeja ja asetuksia	9
2.3 Tavoitteet perehdytyksellä	12
2.4 Perehdytyksen osa-alueet	15
2.5 Perehdytyksen hyödyt	17
2.6 Perehdytysuunnitelma	17
2.7 Työnopastus	20
3 ESIMIEHEN ROOLI PEREHDYTTÄMISPROSESSISSA	24
3.1 Perehdyttämisen vaiheet	24
3.1.1 Ennen rekrytointia	25
3.1.2 Rekrytointivaihe	25
3.1.3 Ennen töihin tuloa	27
3.1.4 Ensimmäinen päivä	28
3.1.5 Ensimmäinen viikko	29
3.1.6 Ensimmäinen kuukausi	30
3.1.7 Koeajan kuluessa	31
3.1.8 Työsuhteen päättymisen	31
3.2 Perehdyttäminen käytännössä	32
3.2.1 Hyvä perehdyttäjä	32
3.2.2 Perehdyttäjän eri ohjaustyyliä	34
4 PEREHDYTTÄMINEN MATKAILU- JA RAVITSEMUSALALLA	37

5 PEREHDYTYSKANSION TEKÖ TOIMINNALLISENA OPINNÄYTTEENÄ.....	39
5.1 Toiminnallinen opinnäyte.....	39
5.2 Tuotteen lähtökohta	40
5.3 Kansion teko	42
5.4 Käytännössä testaus ja palaute.....	43
5.5 Saadun palautteen arviointi.....	44
6 POHDINTA	46
LÄHTEET.....	48
LIITTEET	

JOHDANTO

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä käsittelen perehdyttämistä ja sen merkitystä alusta loppuun. Lopullisena tuotteena tässä opinnäytteessä on perehdyttämiskansio. Kerron siitä vain yleisellä tasolla, koska se sisältää yrityksen sisäistä tietoa ja sitä ei voi julkaista.

Työn tavoitteena on tuottaa perehdyttämiskansio, jota käytetään harjoittelijoiden ja uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Samalla annetaan jo työskentelevälle henkilökunnalle tutkimateriaalia perehdyttämiseen ja pyritään vakiinnuttamaan asioita, joita työpaikalla tulee osata. Työnantajan kanssa sovittuna kansion sisältö erikoistuu talvikauden perehdyttämiseen ja yleistietoon.

Teoriassa käsittelen yksityiskohtaisesti, mitä kaikkea perehdyttäminen sisältää. Se on jaettuna kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa avaan perehdyttämisen määritelmää, lainsäädäntöä, osa-alueita, hyötyjä ja mitä kaikkea se pitää sisällään. Toinen osa keskittyy käytännöllisellä näkökulmalla kertomaan, mitä vaiheita perehdytyksellä on alusta loppuun, millaisia ovat hyvät perehdyttäjät ja millaisia ohjaustyyliä he käyttävät. Samalla avataan esimiehen merkitys koko prosessin ajan. Kolmannessa teorian osuudessa kerrotaan, mitä eroja matkailu- ja ravitsemusalalla on muiden alojen perehdytykseen nähden.

Perehdyttäminen on yrityksille ensimmäinen askel uusien työntekijöiden kanssa ja laki velvoittaa antamaan heille perehdyttämisen työssä. Kuitenkin jos yritys haluaa saada tuottavaa henkilökuntaa, tulee sen käyttää resursseja siihen.

Tuoteosassa käsittelen perehdyttämiskansion tekoa ja mistä kaikki alkoi. Tuotteen laadun arvioimisessa olen haastatellut työntekijöitä Ruka Adventures -yrityksessä, joka oli toimeksiantaja tälle työlle.

1 TYÖNANTAJAN ESITTELY - RUKA ADVENTURES

Renthouse Ruka Oy/Ruka Adventures on perustettu vuonna 1999. Se järjestää elämysmatkoja Rukan ja Suomen alueella sekä tarvittaessa kauemmaksikin Lappiin sekä Venäjälle. (Ruka Adventures 2014).

Yrityksen omistajia ovat Liisa ja Sami Vihermaa, Vihermaa Holiday Oy:sta. Ohjelmapalvelu - yritys kuitenkin kulkee edelleen Ruka Adventures -toiminimellä.

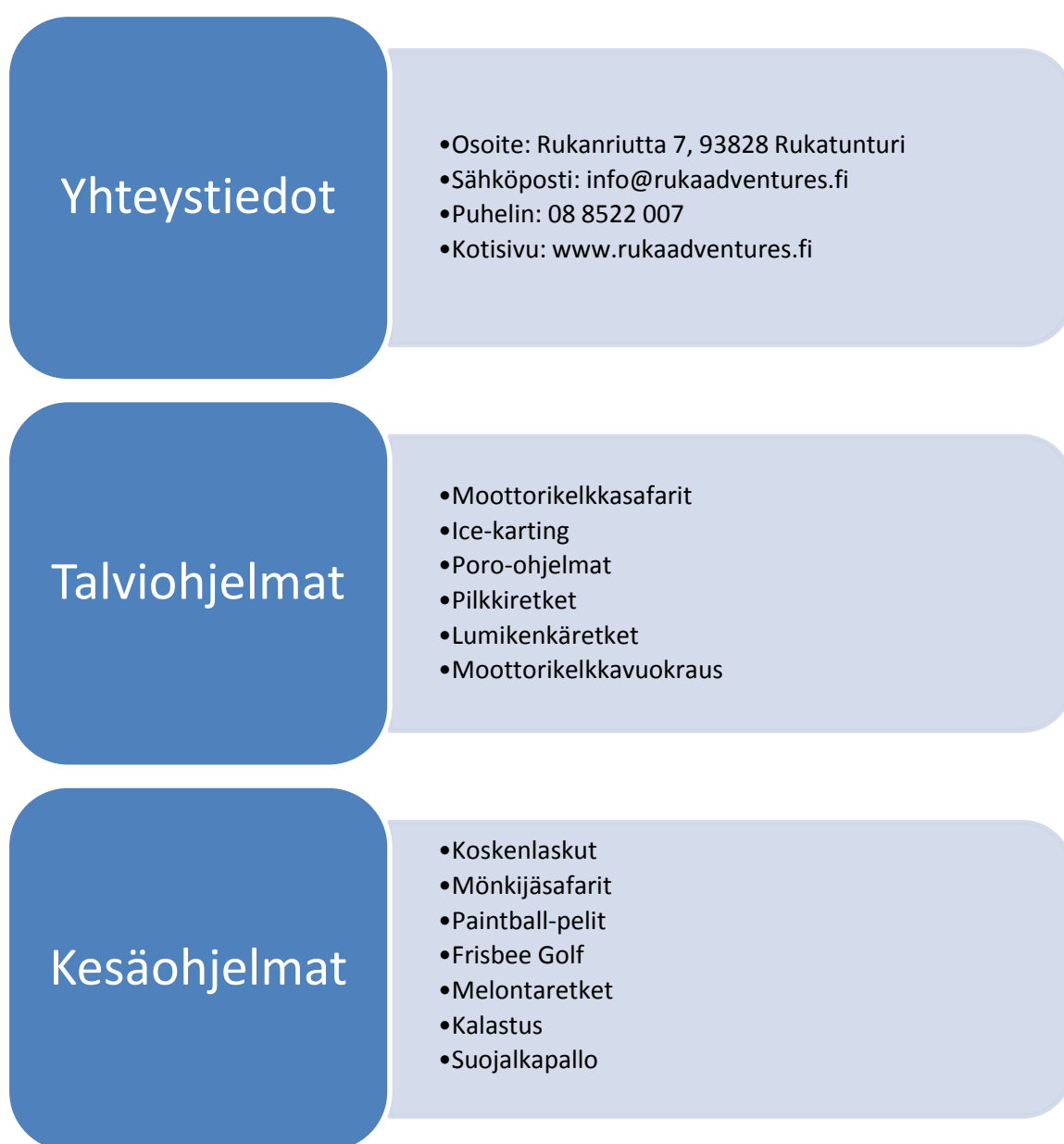
Alussa yritys järjesti pääasiallisesti moottorikelkkojen vuokrausta, mutta vuonna 2005 omistajuuden siirtymisen jälkeen Ruka Adventures, josta käytän tästä lähtien termiä RA, alkoi tuottaa myös ohjelmapalveluita. Vuosien kuluessa RA:n asiakaskunta on laajentunut Suomen rajojen ulkopuolelle ja palveluiden määrä on kasvanut.

Yrityksen periaatteita ja arvoja kuvaavia ovat seuraavat asiat:

- Yrityksen toiminnan arvoja ohjaa asiakaslähtöinen ajattelutapa. Asiakkaiden tyytyväisyys ja luottamus varmistetaan järjestämällä heidän toivomiaan palveluja, täsmällisesti sovittuna aikana, turvallisesti ja hintalaatusuhteeltaan oikeana.
- Tuotteita pyritään kehittämään jatkuvasti, jotta ne pysyisivät trendien ja asiakkaiden toiveiden mukaisina, saaden aikaan, että asiakas kokee palvelut markkinoiden parhaaksi luotettavuuden ja osaamisen kannalta.
- Kaikki toiminta suunnitellaan ennalta, pohjautuen tavoitteisiin sekä tehdään kustannustehokkaaksi.
- Henkilökunta on innostunutta, osaavaa ja joustavaa, joka on sitoutunut toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja tehokkuuden parantamiseen luoden samalla pohjan yrityksen kilpailukyvyille.

- Yhteiskumppaneilta huolehditaan, että tuotteet ja palvelut täyttävät laatutavoitteet.
- Pidetään huolta, että jokainen on vastuussa työpaikan ja ympäristön siisteydestä ja järjestyksestä saaden aikaan ympäristöystävällisyyttä ja turvallisuutta. (Ruka Adventures 2014).

Yrityksen tiedot ja ympärivuotiset palvelut löytyvät alla olevasta kuviosta:



Kuvio 1: Yritys-info ja palvelut (Ruka Adventures 2014).

2 PEREHDYTTÄMINEN

Käsittelen seuraavissa kappaleissa perehdyttämisen teoriaa. Määrittelen, mitä perehdyttäminen on ja mitä kaikkea siihen liittyy. Muita käsiteltäviä asioita ovat: lainsäädäntö, osa-alueet, tavoitteet, hyödyt ja työnopastus.

2.1 Perehdyttämisen määritelmä

Perehdytys on se vaihe, kun uusi työntekijä tulee taloon ja hänelle aletaan kertoa olennaisia asioita hänen työstään, työyhteisöstään, koko organisaatiosta ja sen toimialasta. Perehdyttäminen on osa laajempaa kokonaisuutta ja alkaa jo rekrytoinnista, ehkä jo aiemmista mielikuvista organisaatiosta. (Juholin 2008, 233.) Perehdyttämisellä ja sen toimenpiteillä, yritys pyrkii saamaan henkilön sopimaan mahdollisimman joustavasti uuteen työhön ja työympäristöön. (Helsilä 2002, 52.) Myös jo palveluksessa oleva voi tarvita perehdyttämistä, jos yrityksessä tapahtuu muutoksia tehtäväalueissa tai työympäristössä (Heinonen ja Järvinen 1997, 142).

Perehdytyksen tai ohjauksen kohteina voivat olla seuraavat henkilöryhmät:

- äskettäin rekrytoidut henkilöt
- lomittajat
- osa-aikatyöntekijät
- harjoittelijat
- kesätyöntekijät
- opinnäytteiden tekijät
- sisäisen siirron saaneet
- kansainvälisiin tehtäviin lähtevät
- kotimaahan uuteen tehtävään palanneet (Heinonen ja Järvinen 1997, 142).

Perehdyttämistä voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: uuden työntekijän ja koko organisaation oppimisen kannalta. Suunnitelmallinen uuden työntekijän perehdyttäminen

tuntuu nykyään unohtuneen monissa yrityksissä. Yrityksissä on ns. perehdyttämiskansio, joka annetaan uudelle työntekijälle luettavaksi, ja samalla hän aloittaa työt. Siinä ajatuksena on, että työ tekijäänsä opettaa. Näin tapahtuukin, mutta erehdyksen ja oppimisen kautta. Työntekijän toiminta alkaa kehittyä hänen omien tulkintojensa pohjalta, mutta ne eivät välttämättä vastaa yritysjohtoon tarkoituksia. (Eräsalo 2008, 60.)

Rekrytointin ohella perehdyttäminen kuuluu henkilöstöjohtamisen ytimeen - itse asiassa perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa. Jos työhönotossa tavoitellaan hyvän työntekijän saamista yrityksen palvelukseen, miksi hänet jätettäisiin oman onnensa nojaan työnteon alkaessa? Vielä tärkeämpää on perehdyttää uusi työntekijä, jos rekrytointi on tapahtunut puoli-huolimattomasti. (Eräsalo 2008, 60.)

Perinteinen perehdyttäminen on luonteeltaan varsin teknistä ja suoraviivaista. Siinä kerrotaan yksinkertaisesti missä mikin sijaitsee, kuka on kukin, miten toimitaan järjestelmän kanssa, keneltä voi tai pitää kysyä mitäkin asiaa, kuinka päivän ajankäyttö menee, minne raportoidaan ja niin edelleen. Kaikki tämä on omalta osaltaan tärkeää, mutta silti ei aivan riitä. (Juholin 2008, 234.)

Lähtökohtaisesti perinteisen perehdyttämisen ajatuksena on ollut, että työyhteisössä on kaikki hyvin ja se ei tarvitse mitään muokkausta. Tästä johtuen uuden tulijan on hyvä vain sopeutua siihen, mitä nopeammin, sen parempi. Siinä ei siis ajatellakaan, että uudella tulokkaalla olisi tuotavanaan mitään organisaatiota hyödyttäviä ideoita tai ajatuksia. Kun kaikki tiedot on sitten saatu opetettua tulokkaalle, ajatellaan, että kerrasta olisi valmista ja tulokas olisi valmis aloittamaan työnsä. (Juholin 2008, 233.)

Tämä käsitys on kuitenkin muutoksen kourissa, sillä ihanteena ei ole enää yllämainittu perustiedon kertaluonteinen vyörytys, vaan perehdyttäminen nähdään osana koko työyhteisön viestintää. Perusasioina ovat sen pitkäkestoisuus ja vuorovaikuttaminen. Perehdyttäminen kestää viikkoja tai kuukausia, jonka sisällä on jaksoja, joissa teoria ja käytäntö vuorottelevat. Keskeiset sisällöt ovat työhön ja työyhteisöön liittyvät tekniset kysymykset sekä pitkän tähtäimen strategiset kokonaisuudet. Haasteena tässä mallissa on tehdä siitä mahdollisimman

yksilöllinen entisen standardisoidun sijaan. Vaikka perehdytettävät asiat ovat yleisiä, ne kuitenkin käsitellään yksilöllisesti ja vuorovaikutteisesti. (Juholin 2008, 234–235.)

2.2 Perehdytyksen lainsäädäntöä

Työnteko ja siihen liittyvä oppiminen on erityisesti lainsäädännön suojelema. Asian huomaa koska, laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia koskien perehdyttämistä. Erityinen huomio on työnantajan vastuussa opastaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti: työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksessä. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Työlainsäädännössä määritellään, että perehdytykseen ja kouluttamiseen liittyvät vaatimukset kuuluvat säädöksiin, jotka velvoittavat työnantajia. Toiminta säädännössä tavoittelee ennen kaikkea suojaavaa ja sopeuttavaa kohtelua työntekijälle. Tuoreempi lisäys on ollut yhteistointalakiin lisätty dialogisen perehdyttämiseen liittyvät asiat, joissa korostetaan mm. työnantajan neuvotteluvollisuutta. Säädöksen tavoitteena on lisätä vuoropuhelua työnantajan ja työntekijän välillä. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Voimassa olevan sopimuskäytännön mukaan työnantaja on velvollinen järjestämään perehdytyskoulutuksen. Lainsäädännön mukaan uutta työntekijää ei saa laittaa perehdyttämättä ja kouluttamatta sellaisiin työtehtäviin, joissa voisi katsoa olevan vaara joutua johonkin työtapa-turmaan. (Heinonen & Järvinen 1997, 146.)

Työlainsäädäntöä voi verrata liikennesääntöihin sillä, että oletetaan lähtökohtaisesti sääntöjen olevan tunnettuja ja niitä noudatettavan. Kaikille yrityksille vähimmäisvaatimuksena, että lainsäädäntöä noudatetaan. (Kupias & Peltola 2009, 21).

Monilla aloilla säädäntöjä täydentävät työehtosopimukset, jolloin molempia noudattavat yritykset lisäävät yleistä luottamusta joka siihen kohdistuu. Työntekoon kuuluva energia ei mene hukkaan työnantajien toimia vahtiessa, vaan sen voi keskittää kehittymiseen ja oppimiseen, mikä lisää tuotantoa. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

2.2.1 Työsopimuslaki

Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä kykenee suoriutumaan työstään myös silloin, kun yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä kehitetään tai muutetaan. Tämä yleisvelvoite on tarkoitettu muillekin kuin vain uusille työntekijöille. Lisäksi se täydentää työnantajalle asetettua vaatimusta: Työnantajan velvollisuus on pyrkiä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työuralla edetäkseen. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Edellä mainitut asiat kuulostavat itsestäänselvyyksiltä ja hienoilta asioilta, mutta nämä asiat voivat jäädä toissijaisiksi asioiksi, kun kiireet, poissaolot ja työpaineet ajavat yrityksen uuden työntekijän vain pikaperehdytykseen tai kylmiltään töihin ilman sitäkään. Tästä seuraa hidasta oppimista ja paljon virheitä työnteossa, mikä tulee kalliiksi työnantajalle, joka saa olla alituisen korjaamassa näitä virheitä, mihin puutteellinen perehdytys on johtanut. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Työn antaja ei voi mielivaltaisesti irtisanoa työntekijäänsä, mutta yhtenä työsopimuslain irtisanomisperusteista voidaan käyttää puutteellista ammattitaitoa. Kun tätä puutteellisuutta arvioidaan, tulee kiinnittää huomiota siihen mikä on ollut työntekijän mahdollisuus parantaa ammattitaitoaan. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

Vedota ei voi kuitenkaan päätöspäätösteena sellaiseen puutteeseen, joka on tiedetty tai olisi pitänyt tietää rekrytoinnin yhteydessä. Henkilön rekrytoinnista vastanneen henkilön on tullut miettiä ja suunnitella miten nämä mahdolliset puutteet ovat paikattavissa joko perehdytyksellä tai muulla koulutuksella. Tämän jälkeen tulee antaa vain mahdollisuus osoittaa ammattipätevyytensä asiallisissa oloissa. Myös työntekijän omat motivaatiot kehittää osaamistaan otetaan huomioon irtisanomisperustetta arvioitaessa. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

2.2.2 Työturvallisuus

Työolosuhteiden tulee olla turvallisia työntekijöille. Työturvallisuus lain mukaan työnantajan on huolehdittava, että työnteko on turvallista, eikä työntekijän terveys vaarannu. Huomioitava asioita ovat: työ, työpaikka, muu työympäristö sekä työntekijä. Työntekijää tulee opastaa ja antaa tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, joihin kuuluu koneiden ja laitteiden lisäksi yhä useammin jopa asiakkaat.

Ohjauksen ja opastuksen määrä riippuu luontaisesti työntekijän koulutuksesta, ammatillisesta osaamisesta ja kokemuksesta, jolloin kokenut työntekijä kykenee itsekin tunnistamaan tavalliset vaara- ja haittatekijät ja tuntee oikeat työmenetelmät. Nämä asiat kuitenkin tulee varmistaa perehdyttämisen yhteydessä. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

Työturvallisuus lakia ovat täydentämässä tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Ensin mainittu velvoittaa tasavertaiseen kohteluun miesten ja naisten välillä. Jälkimmäinen kieltää syrjinnän töissä: iän, etnisen taustan, kansalaisuuden, kielen uskonnon jne. muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Täten perehdytyksessä on luotava mahdollisuus, että sukupuolesta tai taustasta riippumatta on tasapuolinen mahdollisuus menestyä työssään. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

2.2.3 Yhteistoiminta

Työnantajan ja työntekijän yhteistoiminta on määritelty varsin laajasti lainsäädännössä ja sen mukaan työpaikan johdon on neuvoteltava työntekijöiden kanssa monista eri asioista. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-laki määrää neuvottelemaan, kun tapahtumassa on henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Tavoitteena tällä lailla on edistää työpaikan viestintää eli: yleistä vuorovaikutusta, tiedottamista ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia. Erityisesti siihen mainitaan kuuluvan työpaikkaan ja yritykseen liittyvät perehdyttämisen järjestelyt, sillä perehdytys kuuluu työsuojeluyh-

teistyön piiriin. Siinä työntekijöille annetaan opetus, ohjaus ja perehdytys, jonka tarve ja järjestelyt käydään yhdessä läpi. (Kupias & Peltola 2009, 25–26.)

Kaikkein olennaisin työpaikan asia on tehdä perehdyttämisen asiat näkyväksi. Työntekijät saavat tietää miten uudet työntekijät tai he vaihtaessaan työpistettä tulevat saamaan koulutusta ja opastusta tai työmenetelmä muuttuu tai kehittyy. Näistä asioista tulee tiedottaa ja keskustella avoimesti jolloin epävarmuus vähenee ja työyhteisön vastuu vahvistuu. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

2.2.4 Perehdytystä käsitteleviä lakeja ja asetuksia

Työturvallisuuteen tuli uusi laki 23.8.2002/738, jossa eri pykälillä pyritään lisäämään uusien työntekijöiden turvaa.

14§ Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus

Kyseisen lain mukaan, työnantajalla on velvoite antaa työntekijälle riittävät tiedot, koskien työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemushuomioon ottaen:

- ”1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa”

Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia säännöksiä työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta sekä kirjallisista työohjeista sekä niistä ammateista tai tehtävistä, joissa vaaditaan erityistä pätevyyttä, sekä tällaisen pätevyyden osoittamista. Pätevyyden osoittamiseksi hyväksytään myös ulkomailla suoritettu tutkinto, todistus tai muu koulutuksesta annettu asiakirja sen mukaisesti kuin siitä säädetään Euroopan yhteisön yleisen tutkintojen tunnustamisjärjestelmän voimaantulon jälkeen annetussa laissa (1597/1992) tai määrätään Suomea sitovissa kansainvälisissä sopimuksissa (Työturvallisuuskeskus 2004, 29.)

3§ Lain soveltaminen vuokratyössä

Joka johtonsa ja valvontansa alaisena käyttää toisen palveluksessa olevaa työvoimaa, toisin sanoen vuokratyötä, on työn aikana velvollinen noudattamaan tämän lain työnantajaa koskevia säännöksiä.

Työn vastaanottajan on ennen työn aloittamista riittävän tarkasti määriteltävä vuokratyön edellyttämät ammattitaitovaatimukset ja työn erityispiirteet sekä ilmoitettava ne vuokratyöntekijän työnantajalle. Tämän on ilmoitettava työntekijälle edellä tarkoitetuista seikoista ja erityisesti varmistettava, että vuokratyöntekijällä on riittävä ammattitaito, kokemus ja sopivuus suoritettavaan työhön.

Työn vastaanottajan on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin (Työturvallisuuskeskus 2004, 29).

50§ Tiedottaminen ja yhteistoiminta yhteisellä työpaikalla

Yhteisellä työpaikalla pääasiallista määräysvaltaa käyttävän työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen varmistettava, että hänen työpaikallaan työtä teettävä ulkopuolinen työnantaja ja tämän työntekijät ovat saaneet tarpeelliset taidot ja ohjeet työhön kohdistuvista

työpaikan vaara- ja haittatekijöistä sekä työn ja työpaikan turvallisuuteen liittyvistä toiminta-ohjeista.

Tällaisen työnantajan on myös varmistettava, että ulkopuolinen työnantaja saa tarpeelliset tiedot työpaikan palontorjuntaan, ensiapuun ja evakuointiin liittyvistä toimenpiteistä ja näihin tehtäviin mukaan nimetyistä henkilöistä.

Edellä tarkoitettussa momentissa ulkopuolisen työnantajan sekä itsenäisen työnsuorittajan on tiedotettava pääasiallista määräysvaltaa käyttävälle työnantajalle sekä muille työnantajille niistä haitta- ja vaaratekijöistä, jotka hänen työnsä voi heihin nähden aiheuttaa. (Työturvallisuuskeskus 2004, 29.)

51§ Pääasiallista määräysvaltaa käyttävän työnantajan velvollisuudet yhteisellä työpaikalla

Tässä pykälässä kiinnitetään huomiota esimiehen velvollisuuksiin, sillä yhteisellä työpaikalla tulee pääasiallista määräysvaltaa käyttävän työnantajan työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen huolehtia:

- ”1) työpaikalla toimivien työnantajien ja itsenäisen työnsuorittajien toimintojen yhteensovittamisesta;
- 2) työpaikan liikenteen ja liikkumisen järjestelyistä;
- 3) työpaikan yleisestä turvallisuuden ja terveellisyysedellyttämästä järjestyksestä ja siisteydestä;
- 4) muusta työpaikan yleissuunnittelusta; ja
- 5) työolosuhteiden ja työympäristön yleisestä turvallisuudesta ja terveellisyydestä (Työturvallisuuskeskus 2004, 29).”

Pelastustoimiin on tehty seuraava asetus 4.9.2003/787

10§ Pelastussuunnitelman sisältö

Pelastussuunnitelmassa on selvitettävä:

”4) turvallisuushenkilöstö, sen varaaminen ja kouluttaminen sekä muun henkilöstön tai asukkaiden perehdyttäminen suunnitelmaan. (Työturvallisuuskeskus 2004, 29).”

2.3 Tavoitteet perehdytyksellä

Kun työntekijälle kerrotaan eri asioista, on tällä perehdyttämisellä seuraavia tavoitteita:

- antaa kokonaiskuva organisaatiosta sekä työtehtävistä ja niiden liittymisestä muuhun toimintaan
- luoda monipuolisia valmiuksia työssä menestymiseen ja positiivisen työmotivaation syntymiseen
- luoda rekrytoidulle henkilölle tai jo palveluksessa olevalle, mutta tehtävää vaihtavalle myönteinen asenne organisaatioon tai vahvistaa sitä
- opastaa uuteen tehtäväkenttään
- varmistaa työyhteisön toiminta sekä lähitulevaisuudessa että myöhempää aikaa varten
- edistää luontevan vuorovaikutuksen syntymistä esimiehen ja työtovereiden välille
- eliminoida virhemahdollisuuksia työtehtävissä

Tämän prosessin aikana annetaan tietoa koko organisaatiosta, sen toiminta-ajatuksista, liikeideoista, henkilöstöstrategiasta ja -politiikasta, työhön liittyvistä tavoitteista, normeista ja säädöksistä. Säädöksiin kuuluu mm. työsuojelua, sekä ympäristöä ja yleistä järjestystä koskevat säädökset. (Heinonen ja Järvinen 1997, 142–143.)

Kun perehdyttäminen on ohi, olisi uuden tehtävän vastaanottaneen henkilön olla perillä mm. seuraavista asiaryhmistä:

- yrityksen päämäärä ja tavoitteet
- sen tapa toimia (mm. organisaatorakenne)
- markkinat ja markkinatilanne
- kilpailutilanne
- yrityksen kustannusrakenne
- organisaation vahvuudet ja heikkoudet

Perehdyttäminen on osa henkilöstön kehittämistä. Se on tehtäväkohtaista koulutusta ja valmennusta, kun tavoitteena on vahvistaa työntekijän valmiuksia suoriutua uusista tai muuttuvista tehtävistä. Yksilökohtaisesta koulutuksesta tai valmentamisesta on kysymys, kun tarkastellaan, mitä perehdyttämisessä tulee erityisesti ottaa huomioon kyseisen työntekijän lähtökohdista. Juuri näihin työsopimuslain yleisvelvoitteen (avattu enemmän kappaleessa 3) voi nähdä viittaavan. (Eräsalo 2008, 61.)

Perehdyttämistoiminnan tavoitteena on ennen kaikkea luoda työntekijälle myönteinen asennoituminen yritystä ja sen päämääriä kohtaan. Vain jos työntekijä tuntee yrityksen omakseen, hän sitoutuu työntekijänä yritykseen. Työntekijälle tulee selvittää toimintaa ohjaavat arvot ja mitä ne arkipäivän toiminnassa tarkoittavat. Millaista toimintaa tavoitellaan? Mikä on hyväksyttävää, mikä ei? (Eräsalo 2008, 61.)

Yhtä tärkeätä kuin myönteinen asenne yritystä kohtaan on, on myönteinen suhtautuminen työhön ja työtovereihin. Tähän viittaa työsopimuslain velvoite suhteiden edistämisestä (katso kappale 3). Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuden työntekijän ja työyhteisön välistä kanssakäymistä ja selventää toimintaan kohdistuvia odotuksia. Mikä on uuden työntekijän rooli työyhteisössä ja mitä häneltä tässä työroolissa odotetaan? Rooli-odotusten selventäminen lisää perusturvallisuutta ja vaikuttaa viihtyvyyteen. Työntekijä sosiaalistuu uuteen organisaatioon, mutta tämä ei tarkoita, että hänet ”pantaisiin ruotuun” ja hänen edellytettäisiin täydellisesti sopeutuvan vallitsevaan olotilaan. Mikäli näin käy, organisaatio hukkaa mahdollisuutensa kehittyä uuden työntekijän myötä. (Eräsalo 2008, 61.)

Perehdyttämisen perustavoitteita on niin ikään riittävien valmiuksien saavuttaminen oman työkokonaisuutensa menestyksekkääseen hallintaan. Työn sisältö on määritelty ennen rekrytointia ja silloin on luotu perusta sille, mitä työssä tarvitaan. Mitä nopeammin työntekijä työnsä oppii, sitä nopeammin hän saavuttaa täyden toimintavalmiuden ja saa aikaan haluttuja tuloksia. Yksittäisten työtehtävien sijaan tulisi korostaa työn kokonaisuutta ja sen merkitystä suhteessa yrityksen kokonaistavoitteeseen. Miten oma työ liittyy muihin ja mitkä ovat sisäiset ja ulkoiset yhteistyösuhteet? Vaikka alalla saatetaan työskennellä yksin työvuorossa, silloinkin omalla toiminnalla on merkitystä muissa vuoroissa työskenteleville. (Eräsalo 2008, 62.)

Työtehtäviin perehdyttämisessä korostetaan usein työn teknistä hallintaa. Jos yritys on rekrytoinut työntekijän, jolla on soveltuva peruskoulutus ja kenties työkokemustakin, tämän puolen voi jättää vähemmälle ja korostaa perehdyttämisessä palvelun laatua ja laadun osatekijöitä omassa yrityksessä. Yrityksissä puhutaan asiakaslähtöisyydestä: mitä se juuri tässä yrityksessä tarkoittaa? Mitä yrityksen asiakaspalvelussa on sellaista, joka erottaa yrityksen muista samoilla liikeideoilla toimivista yrityksistä? Oleellisena osana asiakaspalveluun kuuluu myyntihenkisyys. Myyntihenkisyyttä on jo luonnollisesti sivuttu rekrytointi vaiheessa, mutta perehdyttämisvaiheessa siihen paneudutaan syvällisemmin. (Eräsalo 2008, 62.)

Jotta uuden työntekijän osaaminen saataisiin mahdollisimman nopeasti koko yrityksen osaamiseksi, tulee työntekijää aktivoida ja rohkaista tuomaan tietonsa, taitonsa ja osaamisensa esille. Työntekijästä olisi hyvä saada esille miksi -kysymyksiä: miksi jokin asiaa tehdään niin kuin se tehdään? Näin saadaan mahdollisuus toiminnan kriittiseen tarkasteluun ja voidaan kyseenalaistaa vallitsevia käytänteitä. Jos tulokkaalla on ajatuksia tai ehdotuksia jonkin asian tekemisestä toisin, ne pitää ottaa vastaan eikä tyrmätä tokaisuille, kuten: ”Näin on aina ollut tapana toimia meillä”. (Eräsalo 2008, 62.)

Esimiehen tulee huomioida perehdyttämisen suunnittelemisen aikana, että siihen kannattaa varautua käyttämään varoja. Tämä johtuu siitä, että hyvä laatu ei maksa paljoa, mutta huono kylläkin kaikkine virheineen. Jos perehdyttäminen on hoidettu huonosti, seuraa virheiden korjauksia, hävikkiä, tapaturmia, poissaoloa ja vaihtumista. Kaikki tämä tulee kalliiksi, mutta tämän kaiken voi kääntää säästökseksi, kunhan perehdyttäminen ja työpaikkakouluttaminen hoidetaan hyvin. (Työturvallisuuskeskus 2004, 6.)

2.4 Perehdytyksen osa-alueet

Perehdyttämistä voidaan tarkastella monella tavalla. Yksi tapa on lähteä liikkeelle läheltä työntekijää. Tällöin ensimmäisenä on perehdyttäminen omaan työhön. Selvitetään työn sisältöä, sekä siihen liittyviä perusrutiineita, toimintoja ja strategisia tavoitteita. Määritellään, mitkä ovat työhön liittyvät vastuut, valtuudet ja velvollisuudet sekä laatukriteerit. Tarkennetaan yhteydet muihin työtehtäviin ja -kokonaisuuksiin. Opastetaan yksilöidyn tarpeen mukaan työtapoihin, -tehtäviin ja ohjeisiin sekä koneiden, laitteiden ja välineiden käyttöön. (Eräsalo 2008, 62.)

Majoitus- ja ravitsemisalan työehtosopimuksessa on sovittu, että työnantaja selvittää uudelle työntekijälle alan järjestöt sekä neuvottelusuhteet. Hänen tulee myös kertoa työntekijälle, ketkä toimivat työpaikan luottamusmiehenä ja työsuojeluvaltuutettuna sekä antaa työntekijälle heidän yhteystietonsa. (Eräsalo 2008, 63.)

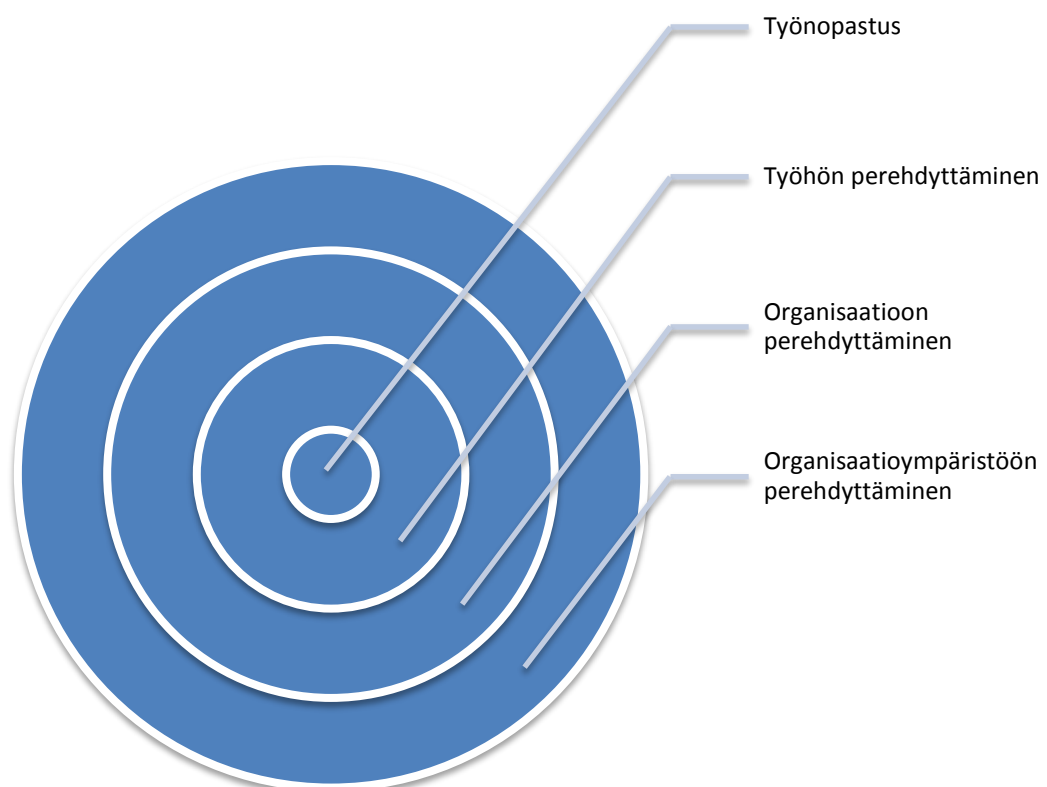
Kun siirrytään työntekijästä kauemmaksi, perehdyttäminen laajenee lähimpään työympäristöön. Työntekijälle annetaan informaatiota omasta työosastostaan ja -yksiköstään. Hänelle selvitetään osasto- ja yksikkökohtaiset tavoitteet ja yhteistyösuhteet sekä esitellään henkilöstö. Miten tiimi muodostuu ja mikä on sen rooli sekä millä valtuuksilla se toimii? Ihminen on sosiaalinen eläin ja haluaa kuulua joukkoon. Miten uusi työntekijä otetaan vastaan työyhteisöön, vaikuttaa paljon hänen tulevaan työtoimintaansa. Työyhteisölle tulee etukäteen kertoa tulokkaasta ja hänen tulevasta roolistaan. Jos suinkin mahdollista, on hyvä järjestää yhteinen tutustumistilaisuus - vaikka lyhytkin. Huono lähtökohta työsuhteelle on, kun uusi työntekijä saapuu työpaikalle, ja kukaan ei tiedä hänestä mitään eikä kukaan ole häntä vastaanottamassa. (Eräsalo 2008, 63.)

Koko organisaatioon perehdyttäminen on myös tärkeää. Pienyrityksessä organisaatio voi olla yhtä kuin yksikkö. Yritys voi kuitenkin käsittää moniakin yksiköitä ja ympäri maata ja maailmaa. Organisaation arvot, visio ja strategia on selvitettävä työntekijälle, ja hänelle tulisi muodostua niistä selkeä näkemys, jotta hän osaa suunnata toimintaansa oikein. Uudelle työntekijälle tulee selvittää yrityksen toiminta-ajatus ja liikeideat ja miten niitä toteutetaan, samoin yrityksen asiakaskunta ja erilaiset yhteistyöverkostot ja -suhteet. Organisaation rakenne, hal-

linto ja henkilöstö tulee myös esitellä riittävän laajasti. Ylintä johtoa ei työntekijä välttämättä tapaa, mutta kyllä jokaisen työntekijän on tiedettävä heidän nimensä.

Jotta työntekijä osaa ajatella toimintaa laajemmasta näkökulmasta, on organisaatioympäristöön tutustuttaminen välttämätöntä. Siinä selvitetään koko toimialaa ja vallitsevaa kilpailutilannetta oman yrityksen näkökulmasta kyseisellä paikkakunnalla ja laajemmaltakin, mikäli yritys operoi myös muualla. Jos työntekijä on vasta muuttanut paikkakunnalle, hänen sopeutumistaan ja viihtymistään voidaan parantaa antamalla tietoa paikkakunnasta ja alueen palveluista. Monilla paikkakunnilla on saatavissa ”muuttajan peruspaketti”. (Eräsalo 2008, 63–64.)

Kaikki nämä osa-alueet ovat hahmoteltavissa seuraavasta kuviosta, jossa lähdetään liikkeelle sisemmästä kehästä, liikkuen ulospäin:



Kuvio 2: Perehdyttämisen osa-alueet (Heinonen & Järvinen 1997, 142).

2.5 Perehdytyksen hyödyt

Perehdyttämisellä vaikutetaan työntekijän tulevaan toimintaan, hänen osaamisensa kehittymiseen ja sitä kautta koko yrityksen tulokseen. Hyvä perehdyttäminen vahvistaa onnistunutta rekrytointia. Tehokkaalla ja laadukkaalla perehdyttämisellä yritys saavuttaa ja ylläpitää kilpailuetua: erityislaatuista osaamistaan. (Eräsalo 2008, 60.)

Tämä prosessi vie aikaa, mutta kaikki käytetty aika tulee kuitenkin monin verroin takaisin. Mitä nopeammin asiat opitaan, sitä aikaisemmin päästään työskentelemään kanssa ilman muiden apua ja pääsee perehdyttäjä keskittymään täysin omaan työhönsä. (Työturvallisuuskeskus 2004, 5.)

Hyvän perehdytyksen aikana, kun siihen käytetään aikaa, perehdytettävä oppii asiat nopeasti ja tekemään toimet oikein. Alussa tehtävät virheet alkavat vähetä ja samoin niiden korjaamiseen kuluva aika. Kun uusi työntekijä alkaa kyetä itsenäiseen työskentelyyn kasvaa hänen mielialansa, motivaationsa ja työssä jaksaminen. Työyhteisökin hyötyy, koska muiden ei tarvitse keskeyttää työskentelyä avun ja neuvonnan tarpeessa. (Työturvallisuuskeskus, 2004, 5.)

Hyvin hoidettuna perehdyttäminen voi vähentää henkilöstön poissaoloa ja vaihtuvuutta. Tulokas tekee jo muutamien sekuntien aikana päätöksen siitä haluaako jäädä työpaikkaan vai ei. Myönteisen ensivaikutelman merkitystä ei pidä taten vähätellä, sillä se kannustaa ja rohkaisee. Jos ilmapiiri on tällainen, on myös mukava aloittaa työt. (Työturvallisuus 2004, 6.)

2.6 Perehdytysuunnitelma

Jotta perehdyttäminen toteutuisi mahdollisimman tehokkaasti, tulisi yrityksessä olla perehdyttämisen yleissuunnitelma, jossa määriteltäisiin perehdyttämisen yleiset periaatteet. Yleissuunnitelma on runko, johon sisältyy kaikki ne asiat, jotka jokaisen yrityksessä työskentelevän tulisi tietää. Riippuen siitä millainen on työsuhteen laatu, on myös perehdytyksen laajuus. Kuitenkin periaate on, että kukaan ei olisi täysin tietämätön yrityksen asioista. (Eräsalo 2008, 64.)

Suunnittelulla tarkoitetaan asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennalta, jolla pyritään vaikuttamaan tulevaisuuteen. Sisältyy muun muassa perehdyttämisen ja työnopastamisen tavoitteiden asettaminen ja oppimistavoitteiden varmistamisen pohtiminen. Tämän kaiken tuloksena syntyy suunnitelma, jonka tarkoituksena on tuoda toimintaan johdonmukaisuutta ja tehokkuutta. (Työturvallisuuskeskus 2004, 7.)

Jotta suunnitelma voitaisiin tehdä, edellyttää se että kehittämisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa. Suunnittelussa otetaan huomioon toimintakonsepti, nykytilanne ja käytettävät resurssit. (Kupias & Peltola 2009, 87.)

Kun yleissuunnitelma on valmis, aletaan tehdä sen pohjalta rakentaa tulokkaalle yksilöllinen perehdytysuunnitelma. Tarkkaa perehdyttämisen tarvetta ei kuitenkaan voida tietää ennen kuin on tiedossa, ketä perehdytetään, mihin tehtävään ja millaiseen työsuhteeseen. On yksinkertaisesti resurssien tuhlausta, jos jokaiselle perehdytettäisiin samat asiat, samalla paketilla, riippumatta tulokkaan taustasta ja osaamisesta. Tähän asiaan pätee vanha periaate: ***tavoitteena on saada aikaan tuloksia, eikä vain tuhлата panoksia***. Koko tämän perehdyttämisen aikana tulee olla esillä koko työyhteisön oppimisen näkökulma. (Eräsalo 2008, 64.)

Tehdyssä suunnitelmassa tulee näkyä tavoitteet perehdytykselle, eli mitä tulokkaan tulee osata kun perehdyttäminen aikanaan päättyy. Ellei perehdytykselle tulla määräämään tavoitteita, se olisi sama kuin kulkea silmät peitettynä jonnekin: suunta tällöin voi olla oikea, mutta löydetäänkö perille? (Eräsalo 2008, 64.)

Perehdyttäminen jaetaan osa-alueisiin ja sen kautta mietitään sisällöt kuhunkin vaiheeseen. Lisäksi tulee määrittää, kuka vastaa perehdyttämisestä missäkin vaiheessa, vaikka päävastuu on esimiehellä. Jokaisen yrityksen perehdyttämistarve on erilainen, ja vaikka yritys saisi käsiinsä kuinka hyvän perehdyttämisohjelman tahansa, ei sitä pidä koskaan toteuttaa sellaisenaan. Sen sijaan siitä voi ottaa mallia yrityksen omaan suunnitelmaan. (Eräsalo 2008, 65.)

Perehdyttämissuunnitelmassa tulee ilmetä, kuka on se henkilö, joka vastaa sen ja materiaalien päivityksestä. Luonnollinen paikka milloin tämä päivitys tapahtuu, on aina ennen kun uusi

perehdyttämistapahtuma olisi alkamassa. Määräajoin tapahtuva esim. vuosittainen päivittäminen, on turhaa, jos muutoksia ei ole tapahtunut henkilöstössä tai yrityksen toiminnassa, mutta joskus voi päivittämisen tarvetta olla useamminkin. (Eräsalo 2008, 65–66.)

Perehdyttämisessä käytettävää materiaalia tulisi hyödyntää niin paljon kuin mahdollista, kuten seuraavia:

- vuosikertomukset
- henkilökunta- ja asiakaslehdet
- tiedotuslehdet ja -aineistot
- tuote- ja palveluesitteet
- tuotehakemistot ja -kuvastot
- organisaation omaan toimintaan liittyvät kirjalliset aineistot, kuten yritysfilosofia, kirjallinen toiminta-ajatus sekä liikeideat, organisaatioesite, työsäännöt ja turvallisuus ohjeet ja työsäännöt, ruoka- ja viinilistoja (Heinonen & Järvinen 1997, 144.)

Useat organisaatiot ovat laatineet etenkin uusia työntekijöitä varten omia informatiivisia opaskirjasia, kuten ”Tervetuloa taloon” -esitteen tai sitä laajempia teoksia, jotka kuvaavat organisaation rakennetta. Nämä oppaat ovat laajuudeltaan ja muodoltaan viikkosia, jotka annetaan uusille työntekijöille omaksi (Työturvallisuuskeskus 2004, 10.) Näissä ns. uusiomuo-
toisissa esitteissä tarkoituksena on palvella sekä perinteistä, että uusiutuvaa rekrytointi- ja muuta sidosryhmätyötä. Tämän tietopaketin sisältö pyritään tekemään sellaiseksi, ettei sitä tarvitsisi uusia joka vuosi. Useammin muuttuva aineisto annetaan sitten erillisenä oheisaineistona. (Heinonen & Järvinen, 1997, 144.)

Verkossa tapahtuva perehdyttäminen on jonkun verran hyödynnettävissä. Sitä voi soveltaa parhaiten yrityksen yleisten asioiden perehdyttämiseen edellyttäen, että siellä missä on työntekijöitä, on myös tietokoneita. (Eräsalo 2008, 66.)

On tärkeää lopuksi suunnittelussa tehdä myös varasuunnitelma odottamattomien ja poikkeuksellisten tilanteiden varalta. Tulee tietää esim. kuka ottaa uuden työntekijän vastaan jos esimies ei pääse paikalle. Kuka voisi ottaa ohjat jos perehdyttäjä joutuu sairaaksi tai perehdyt-

täminen on hänen loma-aikanaan. Voi käydä myös, että perehdyttämiseen käytettävää aikaa vähennetään, niin kyseiseen tilanteeseen tulee kyetä vastaamaan. (Työturvallisuuskeskus 2004, 8.)

2.7 Työnopastus

Työnopastuksella tarkoitetaan työtehtävien yksityiskohtaista selvittämistä ja niiden riittävää harjoittelua. Opastajan tulee aivan aluksi pyrkiä herättämään opastettavan kiinnostus ja luoda sen kautta oppimiselle myönteinen ilmapiiri. Tulokkaalle tullaan opettamaan varsinainen työ, mutta ennen opastuksen aloitusta tulee selvittää, mitä tulija jo osaa ja keskittyä siihen, mikä on uutta. (Eräsalo 2008, 67.)

Opastajan tulee tarkastaa aina, että tulokas todella osaa sen, mitä hän on sanonut osaavansa. Tämä johtuu siitä, koska uusi työntekijä haluaa antaa itsestään mahdollisimman positiivisen kuvan ja voi täten hieman sortua liioittelemaan osaamistaan, täten on hyvä pyytää näyttämään oma tekemisensä tai ainakin selostamaan se sanallisesti. (Eräsalo 2008, 67.)

Jotta oppiminen saataisiin mahdollisimman tehokkaaksi, tulee siitä tehdä yksilöllistä ja soveltaa kuhunkin opastettavaan ja tilanteeseen. Tämä voi olla varsin vaikeata, koska jokainen tilanne on erilainen ja ainutkertainen, joten yhtenäinen kaava ja malli eivät käy niihin. (Työturvallisuuskeskus 2004, 13.)

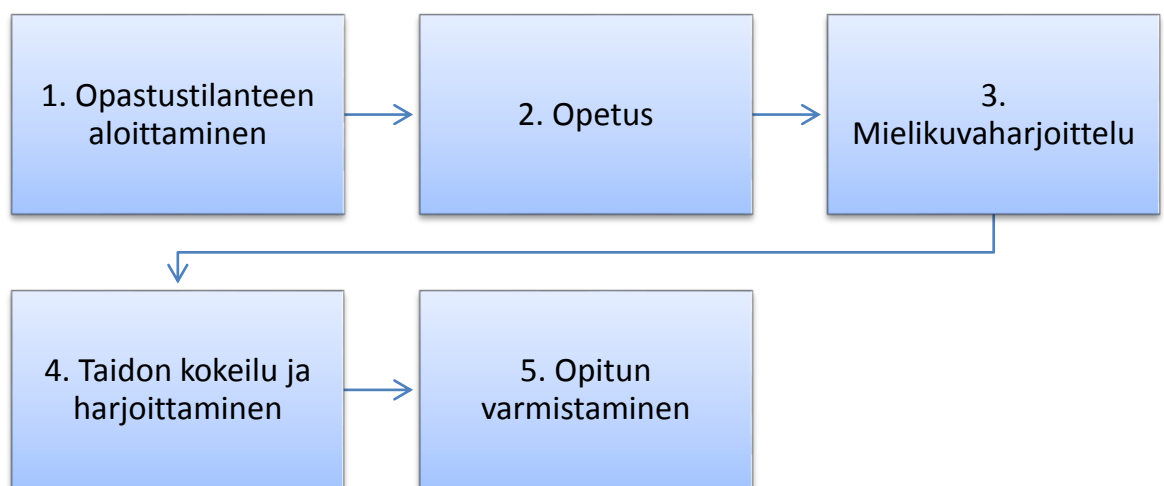
Työnopastus tulee aina tarpeeseen silloin, kun työ on tekijälleen uusi, oli sitten kysymyksessä uusi työntekijä, työtehtävien tai -menetelmien vaihtuminen tai uusien koneiden, laitteiden tai aineiden käyttöönotto yrityksessä. Opastusta tarvitaan erityisesti myös silloin, kun havaitaan laiminlyöntejä turvallisuusmääräysten noudattamisessa tai havaitaan poikkeamia sovitusta toimintatavoista tai laatukriteereistä. Perhevapaalta tai muun pitkän poissaolon jäljiltä palaa- van kanssa on aina lyhyt kertaus vähintään paikallaan, että hän pääsee ajan tasalle organisaation asioista. (Eräsalo 2008, 67.)

Työnopastus on osa ennaltaehkäisevää työnsuojelua, jonka tehtävä on poistaa ja vähentää työn vaaroja: työnopastuksen avulla tulijaa autetaan tunnistamaan ja varautumaan niihin ennakolta.

Rasitusvammojen syntymistä ja tapaturmien vaaraa voidaan vähentää omaksumalla ergonomisesti oikeita työtapoja, -asentoja ja -menetelmiä. Esimerkiksi vääränlainen nosto voi aiheuttaa vakavan loukkaantumisen. Erityisesti nuorille työntekijöille tulee painottaa oikeanlaisten työmenetelmien sekä apu- ja suojalaitteiden käyttöä, koska he ovat vielä niin voimien sa tunnossa, että vähättelevät helposti vaaraa. Työnopastuksella vähennetään myös psyykkistä kuormittavuutta keskustelemalla työpaikan pelisäännöistä ja keinoista joilla puuttua mahdolliseen häirintään sekä ehkäistä väkivallan uhkaa asiakaspalvelutilanteissa.

Tavoitteena työnopastuksella on työn sisäisen mallin syntyminen. Työntekijä täten oppii työn edellyttämät tiedot ja taidot niin hyvin, että niiden suorittaminen lähes automatisoituu, eikä täten energiaa tarvitse kohdistaa eri työvaiheiden muistamiseen töitä tehtäessä.

Kun työssä tapahtuu muutoksia, pohjautuu uuden oppiminen jo olemassa olevaan malliin ja täten muokkaa sitä vastaamaan muuttuneita olosuhteita. (Eräsalo 2008, 68.)



Kuvio 3: Työnopastuksen 5 askelta (Työturvallisuuskeskus 2004, 14)

Hyvän työnopastuksen viisi askelta:

- 1) Opastettavalle selitetään ja kuvataan työ ja tehtävä, samalla asettaen tavoitteet ja välitavoitteet.
- 2) Opastaja näyttää työn, selostaa sanallisesti mitä tekee ja samalla perustellee miksi tekee niin.
- 3) Opastettava harjoittelee ja samalla kuvailee mitä tekee. Opastaja antaa opastettavan itse yrittää, mutta neuvoo tarvittaessa ja kertoo ohjeita.
- 4) Opastettava tekee koko työvaiheen alusta loppuun omalla tahdilla, jonka jälkeen hän arvioi ensin itse suoritusta ja sitten opastaja, johon antaa kannustava palaute ja arviointi.
- 5) Opastettava suorittaa työtehtävät itse. Annetaan arviointi ja palaute. Varmistetaan oppiminen esim. antamalla opastamalla työ toiselle ja varsinainen opastaja seuraa sivusta. Näin huomataan kuinka hyvin asiat on sisäistetty, jonka jälkeen työnopastaminen voidaan päättää riippuen tuloksesta. (Työturvallisuuskeskus 2004, 14–15.)

Kun työtä näytetään ja selostetaan, on varsin tärkeää käyttää oikeita termejä. Jos opastaja selostaa: ”Tämä laitetaan tähän, ja tämä tähän ja sitten painetaan napista”, on opastettavan vaikea saada kiinni tekemisen ajatuksesta, ja oppiminen on hankalaa. Opastettaessa koneiden ja laitteiden kokoamista kuvat helpottavat hahmottamista. Näihin kuviin voi työntekijä perehtyä myös myöhemmin, jos kokee epävarmuutta jonkin työn teosta ja haluaa varmistua asiasta. Jokaisen koneen käyttöohjeet tulisi säilyttää mahdollisimman lähellä käytettävää laitetta, jotta ne olisivat mahdollisimman nopeasti käsillä. (Eräsalo 2008, 68.)

On olennaista muistaa suunnitella tämä opastus mahdollisimman huolellisesti. Opastettava henkilö tarvitsee kaikkea opettelua, toimintaa ja kokeilua, jotta voisi saada mahdollisimman paljon kokemuksia ja oppia niistä. Tätä saatua kokemusta tulee analysoida niin yksin kuin esimiehen kanssa tai henkilön kanssa joka on vastuussa perehdytyksestä/työnopastuksesta. (Helsilä 2002, 53.)

Läpi käytäviä asioita toiminnasta ovat: mitä osataan, mikä meni hyvin ja mitä voisi vielä kehittää. Tämän keskustelun kautta henkilö oppii ymmärtämään sekä yrityksen että työn vaati-

muksia. Kun näitä uusia tietoja ja taitoja sovelletaan jälleen työn tekoon, laajenevat jälleen perehdytettävän tiedot ja käsitykset tehtävästä. Tämän jälkeen ollaan valmiita siirtymään uuteen toimintaan ja oppimiseen. (Helsilä 2002, 53.)

Näiden keskustelujen aikana myös yritys saa ensiarvoista tietoa omista tehtävistään ja toimintatavoista. Tulokas uutena ja motivoituneena haluaa luonnollisesti peilata oppimiaan asioita jo aiemmin oppimaansa, jolloin yritys saa palautetta toiminnastaan ja voi käyttää sitä oman toimintansa kehittämiseen vielä pidemmälle. (Helsilä 2002, 53.)

Mikään yritys tai organisaatio ei voi menestyä yhä kiihtyvässä kilpailussa ja kehittyä samalla vain tekemällä asioita samalla tavoin kuin ennen. Uusi työntekijä on palkattu juuri sitä varten auttamaan yritystä menestymään, eikä vain opettelemaan perinteisiä asioita, jotka pahimmassa tapauksessa kahlitsevat myös vanhempien työntekijöiden luovuutta. (Helsilä 2002, 54.)

3 ESIMIEHEN ROOLI PEREHDYTTÄMISPROSESSISSA

Käsittelen seuraavissa kappaleissa perehdyttämistä ja esimiehen roolia käytännössä. Määritellen mistä perehdyttäminen alkaa ja milloin se loppuu. Perehdyttäjän rooli tulee selville perehdyttämisprosessista ja millainen henkilö on hyvä siihen. Käsittelen myös eri ohjaustyyliä perehdyttäjällä.

3.1 Perehdyttämisen vaiheet

Hyvään perehdyttämiseen tullaan käyttämään paljon aikaa, johtuen siitä, että siinä voi olla montakin eri vaihetta. Nämä vaiheet ovat sidoksissa perehdyttämisen prosessiin ja prosessissa on kolme eri kohtaa, jotka ovat: ennen työsuhdetta, työsuhteen aikana ja työsuhteen päättyessä.

Jokaisessa näissä vaiheissa ovat eri toimintonsa ja tapansa toimia. Tämän kyseisen prosessin ajoitetut kohdat voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin:

- Ennen rekrytointia
- Rekrytointivaihe
- Ennen töihin tuloa
 - Ensimmäinen päivä
 - Ensimmäinen viikko
 - Ensimmäinen kuukausi
 - Koeajan kuluessa
 - Työsuhteen päättymisen

(Kupias & Peltola 2009, 102).

3.1.1 Ennen rekrytointia

Rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joita tarvitaan hankkiakseen uusi työntekijä kulloinkin tarvitsemalle työpisteelle. Tämä päätös on aina strateginen, ainakin silloin jos pyritään hankkimaan avainhenkilöitä eli tuloksentekijöitä. (Helsilä 2002, 20.)

Rekrytoinnin ensimmäinen vaihe ennen mitään hakijoita, on laatia työpaikkailmoitus, joka tulee parhaimmillaan päättymään työsopimuksen kirjoittamiseen. Tämän hakuprosessin toteuttajat tarvitsevat tiedon sisällöstä ja muotoilusta, miten organisaatiosta puhutaan. (Juholin 2008, 237.)

Työpaikkailmoitus on itse asiassa markkinointia, jonka pääasiallisena tavoitteena on saada oikeat hakijat kiinnostumaan työpaikasta. Ilmoituksessa oleva sisältö ja tyyli kertovat paljon yrityksestä, joten virheisiin ei ole paljon varaa. Ilmoituksessa teksti kannattaa pitää paremmin asiallisena, jopa kuivana, kuin liian lennokkaana, sillä ilmoitusta ei voida sen vuoksi ottaa vakavasti. (Vaahtio 2007, 34.)

Ilmoituksesta tulee selkeästi tulla ilmi mitä työpaikalle haetaan, tehtävänimike ja toimenkuva selittäen. On erittäin tärkeää, että ilmoitus sisältää kaiken olennaiset erityisvaatimukset kuten kielitaidon, matkustusvalmiuden, tai jopa mahdollisuuden oman auton käyttöön. Pitää kuitenkin kaikkien vaatimusten lisäksi luetella myös mitä olisi tarjolla esim. etenemismahdollisuuksia tai ammatillista kehittymistä. (Vaahtio 2007, 36.)

3.1.2 Rekrytointivaihe

Kun hakija lähettää hakemuksensa, hänellä on jo ainakin jonkinlainen aavistus organisaatiosta. Kun hakija pääsee keskusteluyhteyteen organisaation kanssa, hänelle alkaa muodostua mielikuva siitä, millaiseen taloon hän on hakeutumassa. Rekrytoinnin aikana tiedot täydentyvät ja mielikuvat saavat joko vahvistusta tai kyytiä. (Juholin 2008, 233.)

Tähän maineeseen tai mielikuvaan voidaan, myös vaikuttaa sillä, miten annetaan palautetta missäkin vaiheessa. Esimerkkinä voidaan mainita, että annetaan palaute hakemuksen jättäneelle, että hakemus on vastaanotettu, sekä tiedotetaan mihin mennessä se käsitellään. Tärkeä huomio on ilmoittaa, milloin hakija voi odottaa vastausta ja tuleeko hänen olla itse aktiivisesti yhteydessä. Tulee myös määritellä, ketkä kommunikoivat hakijan kanssa missäkin vaiheessa. (Juholin 2008, 237.)

Rekrytoinnissa haastattelu on tärkein vaihe koko palkkausprosessista, koska siihen mennessä työnantajalla on hakijasta jo paljon ammatilliseen osaamiseen liittyvää tietoa. Näistä tiedoista ovat viestineet hänen koulutuksensa, työtodistukset sekä mahdolliset suositukset. (Vaahtio 2007, 78.)

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa hyvin valmistautunut haastattelija voi parhaiten saada tietoa hakijasta esim. hänen osaamisesta, ominaisuuksista, toiveista ja tavoitteista. Jo ennakkoon mietitty haastattelurunko on hyvä apuväline luontevasti läpikäytynä. Aikaa tähän kannattaa varata 1-2 tuntia, jotta haastateltavakin voisi kysellä ja kaiken voi käydä rauhassa läpi. (Helsilä 2002, 26.)

Loppusuoralle päässeiden hakijoiden kanssa on mahdollisuus suorittaa esittely esimiehille ja tuleville kollegoille. Joissakin yrityksissä tähän vaiheeseen päästetään 2-3 parasta ehdokasta kaikista. Nämä johtoportaahan henkilöt voivat siten esitellä itsensä ja esittää omia kysymyksiään ja näkemyksiään hakijoille. (Juholin 2008, 238.)

Haastattelun tavoitteena on saada tietoa hakijasta, miten hän mahdollisesti selviytyisi tulevaisuudesta tehtävästään, eikä mitä taitoa hänellä tällä hetkellä on, nämä tiedot löytyvät jo todistuksista. Sen lisäksi, että työnantaja tarkkailee hakijaa, sama toistuu myös toisinpäin. Hakija myös huomioi ja arvioi yritystä. Erityisesti asiantuntijat ja erityisosaajat valitsevat itse omat työnantajansa. Tämä tilaisuus on siis mahdollisuus luoda joko hyvää tai huonoa mielikuvaa yrityksestä. (Vaahtio 2007, 78.)

Kun valinta on tehty, on vuorossa siitä tiedottaminen. Tämä tiedotus on hyvä tehdä mahdollisimman nopeasti kuin vain mahdollista. Kuitenkin on hyvä kunnioittaa valitun henkilön

tilannetta, jos mahdollisesti hänen sopimuksensa edellisen työpaikan kanssa ei olisi ohi vielä, niin odottaa sen loppumiseen. (Juholin 2008, 238.)

Pitää myös muistaa muut hakijat, joita ei tultu valittua ja huomioida heidät. He odottavat yhtä paljon tietoa valituista henkilöistä ja arviota omasta suorituksestaan. Jokainen, joka laittaa itsensä alttiiksi arvioinnille, haluaa saada työnantajan näkemyksen jopa siihen, miksi häntä ei valittu. Jos prosessia vetävät rekrytointikonsultit, voi heiltä pyytää arviota. Täten on tärkeää miettiä mikä on parhain tapa kommunikoida ulkopuolelle jääneiden kandidaattien kanssa. Jos tämä unohtuu, on vain noloa kaikille jos hakija soittaa siitä, miten kävi (Juholin 2008, 238.) Määräaika tälle ilmoitukselle kannattaa laittaa mieluummin liian pitkäksi kuin lyhyeksi, jos neuvottelut sattuvat venymään odotettua pidemmäksi. Näin vältetään myös yllä olevaa soittamista siitä miten haastattelun kävi. (Vaahtio 2007, 99.)

Valituksi tulemisen jälkeen alkaa varsinainen perehdytys. Vanhoissa viestintä- ja organisaatio-työn oppikirjoissa käytetään tästä vaiheesta nimitystä sosiaalistaminen, uuden tulijan ”opettaminen” talon tavoille ja sitouttaminen. (Juholin 2008, 233.)

3.1.3 Ennen töihin tuloa

Kun sopimus on allekirjoitettu, on hakija virallisesti työyhteisön jäsen, vaikka töiden aloittamiseen olisi vielä aikaa. Tämä ns. välivaihe toteutetaan hakijan ehdoilla. Siihen voidaan sisällyttää esimerkiksi tapaamisia tärkeiden henkilöiden kanssa ja työyhteisöön perehdyttämistä. Joskus tulokas voidaan esitellä, jopa tärkeimmille sidosryhmille ja asiakkaille. Tulokkaalle voidaan lähettää kanssa ns. Tervetuloa taloon -kirje ja muuta materiaalia joka sisältää olennaista tietoa yrityksestä työntekijöille. (Juholin 2008, 238.)

Jotta työyhteisö voisi valmistautua tulokkaaseen, on hyvä siitä tiedottaa etukäteen muille. Jos sattuu käymään niin, ettei esimies pääse ottamaan vastaan tulokasta, on hän sopinut kuka on hänen sijaansa vastuussa siitä. Tästä vastuussa oleva tulee varaamaan kaiken tarvittavan esim. perehdytysaineiston, työohjeet, työasun, avaimet ja muut tarvittavat asiat. Tulokkaalle vara-

taan kanssa aikaa tarpeen mukaan ja työnjaosta sovitaan ennen tulokkaan saapumista. (Työturvallisuuskeskus 2004, 9.)

Perehdyttämistä koordinoiva henkilö voi ottaa myös yhteyttä vielä tulokkaaseen puhelimitse, koska silloin yhteydenotto tapahtuu luontevammin. Koordinoija ja tulokas voivat vaihtaa keskenään epäselviä asioita ja vastailla niihin. Koordinoija voi informoida kanssa ensimmäisestä työpäivästä ja antaa infoa ensimmäisestä päivästä esim. aloitus aika, -paikka, kuka on vastassa ja mitä tarvitsee mukaan. Näin voidaan luoda ennakkoon tulokkaalle kontakti, joka on hänelle todennäköisimmin vastassa ja huolehtii perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

3.1.4 Ensimmäinen päivä

Uuden työntekijän ensimmäistä työpäivää ajatellen olisi hänen esimiehensä hyvä ottaa päivä mahdollisimman vapaaksi tapaamisista. Tämän avulla voidaan antaa täysi huomio työntekijän tarpeita ajatellen. Jos koko päivä ei onnistu, niin ainakin päivän aluksi ja loppuun tulisi järjestää aikaa työntekijän tapaamiselle. Tulisi vähintään tehdä järjestelyjä saadakseen toinen esimies tai vanhempi työntekijä avustamaan ja vastaanottamaan uutta työntekijää. (Arthur 1998, 292.)

Hyvän vastaanoton antamaa positiivista vaikutelmaa ei pidä aliarvioida, koska se luo ns. vahvan kivijalan tulevalle yhteistyölle. Tämän luodun jalan on kestävä ilon ja onnen lisäksi myös tulevat haasteet ja konfliktit (Kupias & Peltola 2009, 58.) Tärkeintä siinä on, että tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Rauhallinen ja ystävällinen vastaanotto vaikka kahvikupin ääressä voi antaa hyvän alun varsinaiselle työlle. (Kupias & Peltola 2009, 104.)

Henkilö joka on vastuussa uudesta työntekijästä kierrättää työntekijää tapaamisen jälkeen ja esittelee työpaikkaa. Käydään eri osastot läpi ja esitellään uusille työtovereille ja henkilöille joiden kanssa tulee tekemään sitten enemmän yhteistyötä. Perehdyttäjä voi antaa neuvoa miten firmassa on käytäntönä puhutella joko etu- tai sukunimeltä. Työtovereita esitellessä

voidaan kertoa mikä on heidän toimenkuvansa työpaikalla ja mistä asioista heiltä voi käydä neuvoa tarvittaessa kysymässä. (Arthur 1998, 294.)

Jos perehdyttäjä ja tulokas eivät entuudestaan tunne toisiaan, olisi tärkeää järjestää aikaa toisiinsa tutustumiseen. Tämän keskustelun aikana käydään läpi myös perehdytysohjelma pääpiirteittäin. Riippuen siitä, kuinka vieraita työyhteisö ja työ ovat tulokkaalle, tulee miettiä tarkkaan kuinka paljon asioita tullaan sisällyttämään ensimmäiseen työpäivään. Jos asioita kerrotaan liikaa kerralla, eivät ne jää helposti mieleen, vaan kannattaa mieluummin ottaa oma aikansa. (Työturvallisuuskeskus 2004, 9.)

Tämän päivän aikana hoidetaan myös kaikki kiireisimmät asiat pois alta eli avainten luovuttamiset, kulkuluvat ja muut työntekoon liittyvät ja helpottavat luvat ja käytännöt. Kaikki luvat ja työvälineet on hyvä hankkia jo ennen tulokkaan saapumista jos mahdollista, loput sitten myöhemmin. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

3.1.5 Ensimmäinen viikko

Tämän viikon tärkein aihe on, että tulokas vain pääsisi kiinni työhönsä. Jotta se onnistuisi mahdollisimman hyvin, auttaa siihen kun tulokasta tutustuttaa työyhteisöön, organisaatioon ja auttaa saamaan kokonaiskuvan uudesta työstään. Perehdytys tulee järjestää niin, että se on mahdollisimman tarkoituksen mukaista, koska yleensä jokainen tulokas haluaa olla hyödyksi uudessa työssään. Tästä johtuen on hyvä päästää hänet mahdollisimman pian kiinni ns. oikeisiin töihin. Tämän avulla tulokas voi linkittää perehdytyksen omiin työtehtäviinsä ja tarkastella yleisiä asioita konkreettisten tehtävien kautta. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Viikon aikana esimiehen on ollut hyvä käydä tapaamassa tulokkaita. Hän on vastuussa käydä tapaamassa niin uusia kuin vanhoja ja käydä läpi työtehtäviä ja varmistaa, että työntekijä ymmärtää kanssa ne samalla tavalla. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Ensimmäisten viikkojen aikana olisi hyödyllistä jos tulokas olisi päässyt paremmin tutustumaan esimieheensä. Tutustumisella tarkoitetaan syvempää käsitystä arvoista ja toimintata-

voista mitä yrityksessä on. Tämä on vain reilua, koska esimiehen avoimuus johtamistavasta, visioista ja arvoista, aikaansaa luottamusta. Näin esimies voi saada myös palautetta ja toiveita siitä miten ja mistä tulokas haluaisi miten saa ohjausta ja kuinka paljon tarvitsee liikkumavaraa. (Kupias & Peltola 2009, 67.)

Kun ensimmäinen viikko on loppuillaan, olisi hyvä järjestää lyhyt palautekeskustelu, jossa käy-täisiin läpi perehdyttämistä ja ensivaikutelmia. Tämän avulla voidaan arvioida mihin jatkossa olisi hyvä panostaa ja mitä voitaisiin jättää vähemmälle. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

3.1.6 Ensimmäinen kuukausi

Tulokkaan ensimmäisen viikon jälkeen olisi hyvä olla perillä työyhteisön toimintakulttuurista ja pääsee tekemään jo tuottavaa työtä. Tulokkaalla tulee olla jo ensimmäisen kuukauden aikana mahdollisuus tuoda esille omia näkemyksiään ja ideoita, joita sitten käytettäisiin kehittämään toimintatapoja. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

On varsin tärkeää, että esimies ja työyhteisö ovat vilpittömiä ja halukkaita ottamaan vastaan näitä ideoita ja sen kautta kehittämään toimintaansa. Pahin tilanne on jos aluksi kannustetaan palautteen antoon, mutta sen hetkellä ollaan siitä ärtyneitä ja kiusaantuneita, jos palaute on kriittistä. (Kupias & Peltola 2009, 107.)

Perehdyttäminen jatkuu tehdyn suunnitelman mukaan, mutta vastuuta aletaan antaa yhä enemmän perehtyjälle. Kun töitä on tehty 1-2 kuukautta, olisi hyvä käydä läpi uusi palautekeskustelu, jossa arvioidaan perehdytystä ja perehtymistä. Tämän avulla saadaan selville kuinka hyvin perehdytys on onnistunut ja millaiset valmiudet työntekijällä on onnistua työs-sään. Tulokas saa näin palautetta työstään ja voi jo hyvissä ajoin tehdä siihen muutoksia ennen koeajan päättymistä jos tarvetta on. (Kupias & Peltola 2009, 107.)

3.1.7 Koeajan kuluessa

Koeaika on lain mukaan kestävä vähintään neljä kuukautta. Tämän ajan aikana uusi työntekijä on päässyt hyvin alkuun työssään tai pärjää hyvin itsenäisesti työtehtävistään ja osaa täten hankkia itse tietoa työstään. Parhaimmillaan hänet on otettu työyhteisön jäseneksi ja hän tuntee kuuluvansa siihen ja organisaatioon. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

Ennen kuin tämä koeaika on päättynyt, pidetään vielä koeaika keskustelu esimiehen johdolla. Tämän keskustelun avulla arvioidaan molemmin puolin perehdytyksen ja perehtymisen onnistumista ja mahdollista jatkotarvetta. Puntaroitavissa asioissa on myös rekrytoinnin onnistuminen ja työsuhteen jatkuminen. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

3.1.8 Työsuhteen päättyminen

Kaikki päättyy aikanaan, niin myös perehdyttäminen. Se voi päättyä siihen, että työntekijä jättää yrityksen. Tämä lähtö voi johtua nopeasta irtisanomisperusteesta johtua koeaikapurusta. Asiasta voidaan olla myös tietoisia etukäteen johtuen esim. kesätyöntekijän tai muun määräaikaisen työntekijän ollessa kyseessä tai joku muu luonnollinen syy pitkänkin työsuhteen päättämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

Tämä lähtö ei aina ole toivottu tapahtuma tai tapahdu toivotulla tavalla. Kuitenkin päättäminen tulee hoitaa asiallisesti, koska lähtevä on oppinut paljon yrityksestä ja sen toimintatavoista. On siis tärkeää pitää lähtökeskustelu ja pyytää palautetta lähtevältä työpaikasta ja perehdytyksen onnistumisesta. Työsuhteen ollessa pitkään kun se päättyy, on tärkeää haastatella häntä arvostavasti. Tämä johtuu pitkän ajan kuluessa saadusta kokemuksesta ja näkemyksistä, joita kannattaa hyödyntää yrityksessä. (Kupias & Peltola 2009, 110.)

3.2 Perehdyttäminen käytännössä

Määrittelen seuraavissa kappaleissa mitä vaaditaan hyvältä perehdyttäjältä ja mitä ohjaustyylejä hän voi käyttää opastaessa.

3.2.1 Hyvä perehdyttäjä

Valittu perehdyttäjä on useimmissa tapauksissa esimiehen tärkein kumppani kun lähetään kehittämään osaamista. Esimies antaa perehdyttäjälle tukea hänen tehtävänsä ja käy hänen kanssaan läpi miten perehdyttäminen tullaan tekemään. Esimies sitten seuraa ja tukee tätä prosessia samalla antaen aikaa ja näkemyksiä jos perehdyttäjä niitä tarvitsee. (Kupias & Peltola 2009, 57.)

Perehdyttäjän tulee hallita työkokonaisuus riittävän hyvin, mutta hän ei ole välttämättä yrityksessä pisimpään työskennellyt työntekijä. On hyvä, jos oma tulokas aika on vielä selkeästi muistissa, jotta perehdyttäjä osaa asettua tulijan asemaan: miltä tuntui aloittaa työt uudessa yrityksessä. Varsinkin nuoren, kokemattoman työntekijän ollessa kysymyksessä kyky ymmärtää tulokkaan mielentiloja ja tuntemuksia on tärkeitä. Hyvä perehdyttäjä on perusasenteeltaan positiivinen ja pitää työstään. (Eräsalo 2008, 66.)

Vastentahtoisesti ei ketään pidä perehdyttäjäksi pitää määrätä, vaan perehdyttäjällä itsellään tulee olla halua siihen tehtävään. Perehdyttämistä helpottaa, jos hän jossakin määrin on perillä oppimisprosesseista ja hallitsee koulutustilanteen. Lisäksi hän on itse saanut hyvän perehdytyksen ja opastamisen perehdyttämiseen. Kertaus on opintojen äiti, joten kärsivällisyyttäkin tarvitaan, sillä ei voida olettaa, että yhdellä kertomalla kaikki tulee selväksi. (Eräsalo 2008, 66.)

Jokaisen perehdytysjakson tai -tapahtuman alkaessa perehdyttäjä ja tulokas selventävät jakson tavoitteet. Tavoitteita asetettaessa perehdytettävällä tulee olla aktiivinen rooli ja tulokkaan pitää muutenkin olla oman toimintansa tekijä eikä kohde. Ensin selvitetään kokonaiskuva kunkin perehdyttämisyksikön sisällöstä: mistä on kysymys ja mitä tullaan tekemään. Kun

asioissa edetään, ne liitetään kokonaisuuksiksi. Perehdyttäjä on riittävän lähellä ja riittävän kaukana. Hän ei kahlitse tulijaa omiin suoritustapoihinsa, mutta pitää huolen siitä, että heti alusta alkaen tulokas tietää, minkä tasoista osaamista tavoitellaan. (Eräsalo 2008, 66.)

Hyvä perehdyttäjä kannustaa ja rohkaisee. Hän antaa kiitosta ja korjaavaa palautetta tilanteen mukaan. Perehdyttämistapahtuman päätyttyä arvioidaan yhdessä onnistumista ja sitä missä tarvitaan vielä lisää harjoitusta. Arviointitilanteessa pitää rohkaista tulokasta tarkastelemaan omaa osaamistaan, jotta voidaan kohdistaa koulutusta niihin alueisiin, jotka hän kokee hallitsevansa heikosti. Tunnelman pitää olla niin vapautunut, että tulokas uskaltaa kertoa tarpeistaan. Perehdyttäjälle pitää raivata aikaa hänen omista töistään, että hän voi täysin paneutua perehdyttämiseen. (Eräsalo 2008, 66.)

Tämän tyyppisessä perehdyttämisessä ideana on kahdenkeskinen vuorovaikutussuhde, johon kumpikin osapuoli on sitoutunut. Se sisältää opettamista, ohjausta ja esimerkkinä oloa, mutta ei kuitenkaan vaadita että perehdyttäjä olisi henkilökohtainen konsultti. Kummankin osapuolen hyväksi vaaditaan tältä suhteelta kummaltakin avoimuutta ja halua kehittyä; myös perehdyttäjä saa kehitymis- ja kasvamismahdollisuuksia tältä suhteelta. (Juvelin 2008, 240.)

Kokeneempi perehdyttäjä auttaa täten uutta työntekijää löytämään omat vahvuudet, heikoudet, kehityssuunnat ja visiot. Myös kokemattomampi työntekijä tuoreempine näkökulmineen ja kokemattomin silmin voi opastaa kokeneempaa työntekijää osoittamalla alueita, jotka voivat vaatia tai ansaitsevat tuoreempia lähestymistapoja. (Juvelin 2008, 240.)

Joissakin yrityksissä on käytössä ”kummisysteemi”: tulokkaalle on nimetty yksi henkilö, joka vastaa hänen perehdyttämisestään. Useamman perehdyttäjän käyttö puoltaa kuitenkin paikkaansa siksi, että uusi työntekijä alusta asti tottuu työskentelemään useamman henkilön kanssa. Perehdyttäjien työnjaon on tällöin oltava selvä, muuten voi käydä niin, että samoja asioita tahkotaan usean henkilön kanssa, ja osa jää kokonaan selvittämättä. (Eräsalo 2008, 66.)

3.2.2 Perehdyttäjän eri ohjaustyyliä

Perehdyttäessä voidaan käyttää useaa tapaa ohjaamiseen. Hän voi antaa suoria neuvoja, ohjata kyselemällä tai hyväksyvällä kuuntelulla, tarttua ristiriitaisuuksiin, ohjata esimerkkejä kertomalla tai ohjata kannustaen.

Hyväksyvässä ohjaustyyliissä pyritään rakentamaan luottamuksellista ohjaussuhdetta perehdyttämisen alussa. Tämän tyylin avulla tulokkaalle välittyy tunne, että hän on perehdyttämisen pääosassa ja perehdyttäjä on häntä varten. Ohjattavalle annetaan tilaa ja rohkaistaan puhua asioista. Jos ohjattava joutuu jostain syystä tunnekuohuun, on ohjaaja valmis kuuntelemaan, mikä on hätänä. (Kupias & Peltola 2009, 143.)

Vaarana on toki, että ohjaaja samaistuu liikaa ohjattavaan. Tämän jälkeen voi ohjauksen tavoite hämärtyä ja asiat eivät etene. Perehdyttäjän tehtävä on kuitenkin perehdyttää eikä toimia terapeutina. (Kupias & Peltola 2009, 143.)

Kartoittavan/kyselevän ohjaustyylin tavoitteena on haastatella tulokasta avoimin kysymyksin, johon ei voi vain vastata joko kyllä tai ei. Tulokas joutuu pohtimaan perehdyttäjän kysymyksiä ja ajattelulle jää enemmän tilaa. Näiden kysymysten avulla tulokasta autetaan selviämään pulmatilanteista ja näkemään asioita eri näkökulmista. Ne auttavat palauttamaan mieleen omaa osaamista ja toimimaan itsenäisesti. Nämä kysymykset eivät siis ole vain perehdyttäjän uteliaisuutta tyydyttämässä vaan tulokasta varten. (Kupias & Peltola 2009, 144.)

Vaarana on, että kysymyksiä on liikaa ja olennainen unohtuu välillä. Toinen vaara on, että tulokas ei katso ongelmaa itsestään vaan etsii ulkopuolelta ratkaisua johtaen siihen, ettei itse voi tehdä asialle mitään. Tätä voi ratkaista kysymällä, miten hän voisi itse ratkaista asian jos tietäisi vastauksen. (Kupias & Peltola 2009, 145.)

Ristiriitoja hakevassa ohjaustyyliissä ohjaaja toimii ohjattavan peilinä osoittamalla ristiriitoja ohjattavan puheessa tai toiminnassa. Täten palauttaen uudelleen käsittelyyn ristiriitaisen asian mikä oli tullut vastaan. (Kupias & Peltola 2009, 145.)

Tämä tyyli on hyvin vaativa ja vaatii toimiakseen hyväksyvän ilmapiirin. Ohjattava voi muuten saada sanotusta ristiriidasta puolustusreaktion, jos ohjausilmapiiri ei ole turvallinen ja ongelma selkeä. Tätä ei pidä käyttää myöskään ohjauksen alkuvaiheessa kun luottamus on vasta rakenteilla. (Kupias & Peltola 2009, 146.)

Ohjeita antavassa tyyliässä annetaan suoria ohjeita. Neuvottava saa täten nopeita ohjeita ja vinkkejä pulmiin. Vaarana toki on, että ohjattavalle tulee ns. uusavuttomuus ja hän lopettaa itsenäisen ajattelun aina kysellen neuvoa. Epäonnistumisten tullessa ohjaajaa syytetään. Hyvätkin neuvot saatetaan torjua tietyn pisteen jälkeen, kun ohjaajaan ei luoteta. (Kupias & Peltola 2009, 146.)

Pitää täten varoa, ettei liikaa neuvota, sillä silloin ei tueta itseohjautuvuuden kehittymistä. Tästä johtuen kannattaa olla varovainen sitä käytettäessä, vaikka se onkin helpoin ja luontaisin käyttää.

Esimerkkien avulla tapahtuvassa ohjauksessa, kuten nimikin sanoo, kerrotaan esimerkkejä omista kokemuksista ja tilanteista. Niiden ei tarvitse olla suoria lainauksia omasta elämästä, vaan rakennettuja kertomuksia sen hetkisestä teemasta. Niistä ei oleteta, että otetaan suoria ohjeita, mutta ne voivat toimia eri näkökulmien avaajana, miten voisi toimia eri tilanteissa tai välttää joitakin. (Kupias & Peltola 2009, 147.)

Vaarana on, ettei tulokas näe yhteyttä ongelman ja kertomuksen välillä ja turhautuu turhasta ajanviennistä, mikä jutun kertomiseen menee. On tärkeää käyttää harkintaa milloin ja miten kertoo asiat tai jättää kertomatta. Joskus tulokkaat voivat pitää niitä lapsellisina tai outoina tapoina ohjata. (Kupias & Peltola 2009, 148.)

Kannustava ohjaustyyli sopii kaikkiin perehdyttämisen vaiheisiin, mutta erityisesti silloin kun tulokas on valmis itsenäisesti työskentelemään. Tämän kannustamisen ja rohkaisun tarkoituksena on nostaa tulokkaan itsetuntoa ja nähdä omia hyviä puoliaan paremmin. (Kupias & Peltola 2009, 148.)

Tämä ei ole pelkästään uusille työntekijöille vaan myös vanhemmille työntekijöille. Työympäristö, työtehtävät ja -tavat muuttuvat, jonka johdosta opiskelu tulee aloittaa alusta. Vaikka kuinka joku olisi alansa ammattilainen, se voi muutoksen vuoksi joutua myllerrykseen ja olo mennä avuttomaksi. Silloin jokainen on pienen, ellei isomman kannustuksen tarpeessa ja on hyvä olla joku muistuttamassa ja osoittamassa vahvuuksista. (Kupias & Peltola 2009, 149.)

4 PEREHDYTTÄMINEN MATKAILU- JA RAVITSEMUSALALLA

Kaikilla aloilla perehdyttämisen perusteet ovat kutakuinkin samat ja suuria eroja ei ole. Jos kuitenkin matkailualalta aletaan etsiä omia perehdyttämiseen liittyviä asioita, mitä pitäisi käydä läpi niin ainakin se, miten asiakkaiden kanssa käyttäytyä.

Johtamistyö yrityksissä voidaan sanoa olevan sen toiminnon ja henkilöstön ohjaamista siten, että yritys voi saavuttaa sille asetetut päivämäärät ja tavoitteet. Voi sanoa ihan, että esimies ei tee tulosta yksin vaan hän tarvitsee joukkojensa apua tuloksen saamiseen. (Eräsalo 2008, 116.)

Esimies-alaissuhteen perusta on ihan siinä, miten esimies näkee alaisensa niin hyvässä tai hyvässä valossa. Mikäli luottamus alaisiin on epäileväinen, lähtökohta hyvälle suhteelle on olematon ja vaikuttaa varmana tuloksiin. Majoitus- ja ravitsemusalalla esimiehen osoittama epäluulo ja arvostuksen puute alaisia kohtaan voi heijastua todella helposti myös asiakaspalveluun. Asiakkaat mittaavat aina palvelun laatua ja voivat täten aistia hyvin helposti yrityksen ns. hengen ja se vaikuttaa hänen kokemaansa palveluun. (Eräsalo 2008, 116.)

Työturvallisuuden perehdyttäminen ei ole pelkästään opastettua työvälineiden käyttöä ja vaara-alueiden näyttöä. Palvelutyöpaikoilla voivat työntekijät törmätä hyvin monimuotoisiin turvallisuus tilanteisiin. Osa asiakkaista voi hakea oikeuksiaan esimerkiksi uhkaamalla työntekijää. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

Palvelualojen ammattiliiton eli PAM ry:n näkemyksellä monet sen jäsenistä työskentelevät aloilla, joissa niin fyysisen kuin henkisen väkivallan uhka on arkipäivää. Esimerkiksi asiakas voi puhua varsin töykeästi ns. haistatellen. Tätä ei kuitenkaan tarvitse vain sietää vaan olla rauhallinen ja hakea esimies paikalle korjaamaan tilanne. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

Johtuen siitä, että palvelualoilla ollaan asiakkaiden kanssa tekemisissä paljon, tulee ottaa perehdytyksessä huomioon myös millaista mielikuvaa yritys haluaa antaa asiakkailleen työnteki-

jöiden olemuksella. Erään yrityksen perehdytyksen tavoitteena ei ole pelkästään esitellä työntekijöille heidän tehtäviään, vaan välittää myös useita kulttuurisia viestejä:

1. Ammattitaitoinen työkokemus positiivisessa ja myönteisessä ympäristössä, jossa haasteena on mitä tulet tekemään eikä mitä tiedät.
2. Rohkaiseva into, asenne ja pätevyys asiakkaiden edessä.

Kaikki nämä tavoitteet tiivistetään yrityksen perehdytyksen lopussa lauseeseen: ”hymyä, sillä menemme nyt näyttämölle.” (European commission 2014.)

5 PEREHDYTYSKANSION TEKO TOIMINNALLISENA OPINNÄYTTEENÄ

5.1 Toiminnallinen opinnäyte

Opinnäytteeni aiheena oli tehdä perehdyttämiskansio Ruka Adventures -yritykselle, mikä tekee siitä tuotteen. Tämä puolestaan tekee siitä toiminnallisen opinnäytetyön ja sen voi määrittellä seuraavanlaisesti: ”Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä.” (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisen työn ensimmäinen vaihe on aiheanalyysi, jossa pohditaan, mikä aihe valitaan työksi. Aihepiirin valinnassa kannattaa olla tarkka ja valita sellainen joka motivoi sinua. Työelämässä jo ollessa, kannattaa harkita aiheen liittymistä sen hetkiseen työnantajaan ja tämän tarpeisiin (Vilkkä & Airaksinen 2003, 23.) Tässä valitsin työkseni perehdyttämiskansion teon, koska ollessani Kajaanin ammattikorkeakoulun matkailun koulutusohjelman kolmannen vuoden työharjoittelussa Ruka Adventures -yrityksessä, siellä olleet esimieheni kysyivät olisinko kiinnostunut tekemään sellaisen heille ja vastasin myöntävästi.

Suunnitelma tehdään tähän lähinnä sen vuoksi, että opinnäytteen idean ja tavoitteiden tulee olla tiedostettuja, harkittuja ja perusteltuja. Siinä vastataan kysymyksiin mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään. Se auttaa mm. jäsentämään sitä mitä olet tekemässä. Kaikkein helpointa on aloittaa kartoittamalla, mitkä ovat lähtökohdat opinnäytteellä. Kannattaa kartoittaa, mitä töitä on tehty jo ennen ja pyrkiä tuomaan alalle jotain uutta sen avulla. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 26–27.)

Aiheanalyysin yksi tärkeimmistä pohdittavista alueista on kohderyhmän rajausta, sillä tuote on aina tehty jollekin tai jonkun käytettäväksi, koska tavoitteena on ollut esim. toiminnan selkeyttäminen oppaan tai ohjeistuksen avulla. Yleisimpiä määrittämisen ominaisuuksia ovat: ikä, koulutus, ammattiasema, toimeksiantajan toiveet ja tavoitteeksi asetetut tuotokset. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 38.)

Tärkeä mietittävä asia on mitä ongelmaa on ratkaisemassa ja ketä se koskee. Esimerkiksi jos yhteisön ongelma on uusien työntekijöiden perehdyttäminen ja sitä koskien materiaalin puute tai vähäisyys, kohdennetaan toteutettava perehdyttämisopas uusille työntekijöille, ellei kyse ole koko työyhteisön perehdyttämisen pyyntö. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 39.)

Kun kirjoittaa opinnäytettä, se tekstilajiltaan muistuttaa kertomusta. Siinä oleva juoni etenee sen mukaan millainen projekti ja sen työprosessi ovat olleet. Toisin sanoen siitä selviää, miten on löytänyt työn aiheen ja työstettävät kohteet, millaisia ovat työssä ratkottavat kysymykset ja miten niihin etsitään vastausta. Samalla selviää, mitä ratkaisuja ja valintoja on tehty, jotta on saatu aikaan valmis tuote. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 82.)

Opinnäytteen raportointi huipentuu pohdintaosioon. Siinä pohditaan kaikkia niitä asioita, mitä on tullut tehneeksi ja mitä johtopäätöksiä voi tehdä niistä. Olennaista siinä on arvioida onnistumisia ja tekemisiä. On hyvä saada myös näkökulmaa eli palautetta tuotteesta tavoitteiden saavuttamisesta ja onnistumisesta kohderyhmältä, jotta arviointi ei olisi pelkästään subjektiivista. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 96–97.)

5.2 Tuotteen lähtökohta

Kuten yllä mainittiin, sain opinnäytetyöni aiheen ollessani työharjoittelussa Rukalla sijaitsevassa Ruka Adventures -ohjelmapalvelu yrityksessä, josta käytän termiä RA tästä lähtien. Heillä oli jo ennestään ollut perehdyttämiskansio, mutta siinä ei esimiesteni mukaan ollut tarpeeksi tietoa, ja se tarvitsi heidän mielestään päivitystä. Varmistin opinnäytekoordinaattorilta olisiko tämä hyväksyttävä aihe opinnäytteeksi ja sieltä näytettiin vihreätä valoa eli hyväksyntä tuli. Tämä työ oli aivan omiaan itselleni, koska pystyin saamaan kansioon harjoittelijan näkökulmasta kertovia tietoja yrityksestä ja siellä olevista työtehtävistä ja ohjelmista.

Yrityksen alkuperäinen kansio oli keskittynyt enemmän eri ohjelmapalveluiden tuotteiden kuvaamisiin, unohtaen perustöiden kuvaukset. Tästä johtuen esimiehet olivat jo pidemmän aikaa miettineet, että pitäisi kehittää enemmän harjoittelija ystävällisempi kansio.

Ystävällisemmällä tarkoitan, että kansiossa olisi enemmän selitystä ja kuvausta harjoittelijan tehtävistä. Joidenkin tuotteiden kohdalla tulen selvittämään tarkemmin mitä kaikkea harjoittelija pääsee niissä tekemään.

Tavoitteeksi tälle kansiolle asetin, että siitä tulisi tosiaan uudelle työntekijällä mahdollisimman monipuolinen ja asioita lukemalla voisi oppia mahdollisimman helposti työtehtävät sieltä. Kansio toimisi täten enemmän tukimateriaalina työntekijälle, josta hän voi käydä lukemassa uudelleen jo opetetut asiat ja samalla jo ennakoon tutustua asioihin mitä ei ole vielä ehditty opettaa. Kohderyhmänä uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden lisäksi oli myös yrityksen vakiohenkilökunta.

Kansio olisi myös hyödyllinen vanhemmille työntekijöille, koska se toimisi samalla tarkastuslistana, mitä kaikkea tulee uuden työntekijän oppia siellä ollessaan. Samat vanhemmat työntekijät eivät myöskään tule aina siellä pysymään, joten käytännöt voisivat muuttua ajan kuluessa. Tämä kansio auttaa samalla vakiinnuttamaan asioita mitä yrityksessä opetetaan harjoittelijoille. Jos vanhat käytännöt tulevat kokemaan täydellisiä muutoksia, voi kansiota aina päivittää sopimaan uusien tapojen mukaiseksi.

Pienemmissä yrityksissä ei aina kiireiden takia ehditä opettaa asioita johdonmukaisesti rajallisen työvoiman vuoksi. Tästä johtuen kansio merkitys vain kasvaa, joten siihen tuli kiinnittää enemmän huomioita mitä asioita sinne tulee laittaa ja millä tavoin ilmaista ne.

Johtuen siitä, että olin työskennellyt heillä pääosin vain talvikautena, olimme jo ennakoon sopineet, että keskityn kansiossa enemmän talvikauden tuotteista ja tehtävistä olevaan perehdyttämiseen. Talvikaudella on myös enemmän tarvetta uusille työntekijöille, joten siihen sain keskittyä enemmän.

Tässä vaiheessa ilmoitan myös, että johtuen kansion sisältämästä yrityskohtaisista ja tarkoista tiedoista, kyseinen tuote eli perehdyttämiskansio luokitellaan salaiseksi. Tästä johtuen voin käydä läpi kansion tekoa ja siihen laitettuja tietoja vain yleisesti, menemättä kuitenkaan yksityiskohtiin.

Tutkimusmenetelmänä tälle perehdyttämiskansiolle tulen keräämään tietoa haastatteluiden avulla uusilta ja vanhoilta harjoittelijoilta, sekä vakiohenkilökunnalta. Tulen kansion teon yhteydessä laittamaan tietoa pohjautuen omiin havaintoihini, joita sain siellä olevista tehtävistä ollessani työharjoittelijana.

5.3 Kansion teko

Kansio teko alkoi haastattelemalla yrityksentyöntekijöitä, täten saaden tietoa siitä mitä kaikkea he haluavat kansioon. Pääasiallisia henkilökunnan työntekijöitä, joilta tietoa kansion sisällön toiveista saan, ovat kaksi markkinoinnista vastaavaa työntekijää, joilta alun perin sain tämän aiheen. He olivat jo pidemmän aikaan muutenkin jo laittaneet ajatusta tälle kansiolle ja siihen mitä siihen tulisi laittaa.

Kuten mainittu aloitin työskentelyn haastattelemalla vakiohenkilökunnan jäseniä ja kävimme läpi asioita mitä kansioon tulisi olla ja mitä olisi hyvä laittaa. Sovimme, että lähettäisin aina version heille luettavaksi kun se valmistuisi. Jos tarvitsin lisää tietoa jostain asiasta, saatoin sähköpostin välityksellä saada siihen tarvittavat tiedot.

Vakiohenkilökunnan lisäksi tulin haastatelleeksi kahta yrityksen entistä harjoittelijaa, jotka sattuiivat olemaan siellä uudelleen töissä. Heitä haastattelin sen vuoksi, koska heiltä saan myös harjoittelijan näkökulmaa siihen mitä kaikkea he olisivat erityisesti toivoneet kansioon heidän ollessaan RA:lla töissä aiemmin ja mitkä asiat jäivät epäselviksi.

Välillä annoin kansion heille luettavaksi ja koko henkilökunta siellä saattoi antaa palautetta ja korjausehdotuksia kansiota koskien. Mitään suuria muutoksia ei tullut, mutta eri alueilla, joi-takin pikkutietoja piti muutella. Tätä prosessia toistimme niin monta kertaa kuin tarpeellista, kunnes molemmat osapuolet olimme tyytyväisiä kansioon.

Eräässä vaiheessa kansion työstämistä, tietooni tuli, että yrityksessä oli tapahtunut omistajuuden muutos. Tämän tiedon saatuani olin välittömässä yhteydessä yritykseen, mutta heidän

mukaansa siitä ei aiheutunut mitään muutoksia kansiota koskien ja saatoin jatkaa samalla mallilla kuin ennenkin.

Aikatauluna kansion valmistumiselle oli saada se uusien harjoittelijoiden luettavaksi talvikaudelle 2013–2014. Tässä tavoitteessa tulin onnistuneeksi ja kaikille kolmelle harjoittelijalle kansio pääsi käytännön testaukseen, onko siitä mitään apua.

5.4 Käytännössä testaus ja palaute

Tässä vaiheessa tein tietoisin päätöksen viivästyttää opinnäytteen valmistumista, koska halusin saada mahdollisimman tarkan palautteen harjoittelijoilta. Annoin täten kansion olla käytössä pari kuukautta yrityksessä, jotta olisi mahdollisimman hyvä aika antaa käytännön opetuksen ja ansiosta saatavan teoreettisen tiedon yhdistyä keskenään. Näin uskoin saavani mahdollisimman tarkkaa palautetta siitä, oliko ansiosta mitään hyötyä heille työnteon yhteydessä. Koska harjoittelijat olivat kansion yksi kohderyhmä, oli sen vuoksi tärkeää saada palaute henkilöiltä, jotka olivat käytännössä testanneet ansion.

Johtuen etäisyydestä, en voinut käydä RA:lla kovin usein, tätä varten olin saanut esimieheltä uusien työntekijöiden yhteystiedot joihin saatoin sitten soittaa palautteen saamiseksi. Kuten aiemmin mainittu tulin ottaneeksi palautteen sekä vakiohenkilökunnalta ja harjoittelijoilta, mutta kummaltakin osapuolelta otin palautteen hieman eri kysymyksillä saaden aikaan kuitenkin kattavan kuvan tuotteesta ja sen onnistumisesta.

Aloitin kertomalla ensin mihin kiinnitin huomiota harjoittelijoilta saadussa palautteessa, sillä he olivat ensisijaisia ansion käyttäjiä. Heiltä otetussa palautteessa kiinnitin huomiota siihen olivatko he ennen olleet töissä ohjelmapalveluyrityksessä tai RA:lla ihan. Tämä kysymyksen avulla saatoin erottaa kuinka tiettyjen kysymysten vastaukset muuttuivat tämän tiedon nojalla.

Kysely ei ollut kovin pitkä ja tarvittavat tiedot pystyin saamaan neljällä helpolla kysymyksellä:

- Oletko ennen ollut töissä RA:lla tai vastaavassa yrityksessä?
- Mitä mieltä olit kansioista?
- Koitko sen hyödylliseksi?
- Kykenitkö soveltamaan kansion teoreettista tietoa käytäntöön ja toisinpäin?

Koska esimiehet, joiden kanssa olin enemmän tehnyt kansion kanssa yhteistyötä, kykenivät paremmin antamaan palautetta kansioista, pyysin heitä antamaan palautteen sähköpostin kautta. Halusin palautteen sähköpostin kautta heiltä, koska heille jäi siten enemmän aikaa antaa palaute ja miettiä syvemmin miten tuote heidän mielestään onnistui.

Asioita mihin pyysin heitä kiinnittämään huomiota palautetta antaessa, oli:

- selkeys
- pituus
- ymmärrettävyys
- muokattavuus
- tietojen paikkansa pitävyys

5.5 Saadun palautteen arviointi

Kun kävin läpi saatua palautetta, niin yleisesti ottaen saatu palaute oli varsin positiivista. Negatiivista palautetta oli varsin vähän sen tullessa, kyseessä oli varsin vähäinen asia mikä olisi helppo korjata.

Harjoittelijoista kaksi oli ollut jo ennestään töissä RA:lla ja heidän mielestään kansion oli todella hyödyllinen. Heille oli annettu kansio heti luettavaksi ja teorian soveltaminen käytäntöön oli aivan samaa mitä heille oli aikaisemmin opetettu kanssa. Kansiossa oli ollut heidän mielestään kaikki tarvittava, vaikkakin joissain kohdissa oli ollut hieman virheellistä tietoa, mutta se oli nopea korjata.

Harjoittelijan, joka ei ollut ennen ollut töissä RA:lla tai muussa ohjelmapalveluyrityksessä, oli ottanut eniten hyötyä kansioista. Hänen mukaansa kansioista löytyi kaikki tieto sellaisenaan kuin hänelle se oli opetettu. Hän kykeni myös tarkastamaan aina asiat kun tarvitsi ja kykeni ennakolta jo tutustumaan asioihin, mitä ei ollut vielä opetettu.

Harjoittelijoiden palautteen jälkeen aloin käymään niitä läpi esimiesten kanssa ja kävimme samalla läpi mitä mieltä he olivat kansioista. He olivat olleet sitä mieltä, että kansiossa oleva teksti oli ollut hyvin selkeää ja helposti ymmärrettävissä. Tiedot siinä olivat pitäneet lopussa paikkansa, vaikka tekoprosessin aikaan yritys eli ja muutti muotoaan. Tämän jälkeen tiedot päivitettiin ja pitivät paikkansa. Kansio on pidetty yksinkertaisena, että sitä on helppo muokata ja jatkossa jalostaa pidemmälle. Kansiossa oli ollut tarpeeksi tietoa ja ajan kanssa olisi saatu, jopa pidempi versio kanssa.

Kun kaikki palautteet laitettiin yhteen, voin todeta, että tuote hoiti sille alun perin tarkoitetun tehtävän. Vaikka siihen olisi voinut laittaa ajan kanssa enemmän tietoa, se kuitenkin sellaisenaan oli harjoittelijoille tarpeeksi hyödyllinen.

6 POHDINTA

Perehdyttämiskansioita ovat useat tehneet opinnäytteinä, joten alkupuolen ongelma oli miten saatoinkin saada työstäni selkeästi erottuvan. Sitten useita töitä lukiessa huomasin, että kaikissa oli oma pieni osansa perehdyttämisestä, mutta ei kuitenkaan yksityiskohtaisesti alusta loppuun. Siitä päätin alkaa lähteä tarkemmin tutkimaan mistä perehdytys alkaa ja missä vaiheessa se lopulta loppuu. Tärkeää oli myös selvittää mikä oli esimiehen osa tässä prosessissa, koska jos johto ei pidä huolta miten yrityksen alaisia koulutetaan töihin heidän yrityksessään, miten he voivat tietää välittyvätkö heidän arvonsa myös uusille työskentelijöille.

Lukiessani teoriaa kansioon liittyen, aloin samalla ymmärtää kuinka hankala prosessi hyvän perehdyttämisen järjestäminen on ja ettei se todellakaan ole vain pelkkä kansio hyllyllä ja muutama opastaminen uudelle työntekijälle. Jos yritys alusta loppuun pistää huomiota siihen miten uusi työntekijä opastetaan yrityksen arvoille ja miten siellä työt tulee tehdä, samalla ollen avoinna ehdotuksille mitä uusi työntekijä tuo tullessaan. Tämän avulla yritys kykenee paremmin kehittymään ja tuomaan uutta osaamista markkinoille.

Kansion teossa hankalin osa oli yhteydenpito yrityksen kanssa johtuen etäisyydestä. Aina ei voinut heidän kanssaan sopia asioita pelkästään puhelimitse ja heidän kiireidensä vuoksi ei onnistunut aina sopia yhteistä päivää neuvotteluille. Lopulta molemmille sopivat päivämäärät löytyivät ja loppu yhteydenpito suoritettiin sähköpostin avulla.

Tällä hetkellä kansio mikä on yrityksellä käytössä, on tehty sen hetkisten tietojen pohjalta. Pelkän kansion varassa pystyy vain tietyn verran perehdytystä tekemään. Yrityksellä on kuitenkin hyvä yhteishenki ja kaikki työntekijät ottavat tulokkaat vastaan hyvällä yhteishengellä.

Jotta matkailuyritys tulisi erottumaan muista ja pysymään ns. pinnalla tulisi sen aina pyrkiä kehittymään. Jotta kehittymistä tapahtuisi, tulee sen saada uusia ideoita ja niitä se saa parhaiten uusilta työntekijöiltään. Täten heidän kannattaa kannustaa heti alusta lähtien tulokasta kertomaan ideoitaan ja jos sieltä tulee hyvä vastaan voi sitä alkaa jopa hyödyntämään.

Koen omalla työurallani tämän työn tekemisen jälkeen kykeneväni paremmin oppimaan asiat mitä uudessa työpaikassa pyritään opettamaan, koska osaan paremmin tiedostaa mihin asioihin kiinnittää huomiota. Kerta omaan myös kokemusta perehdyttämisen tekemisestä, niin voin sen avulla kanssa pyrkiä tuomaan osaamistani sillä alueella työpaikalle kanssa rekrytointi vaiheessa, jos he olisivat kiinnostuneet asiasta.

LÄHTEET

Arthur, D. 1998. Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting new employees. New York: Amacon.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

European commission. Orientation programmes and staff development in tourism companies. Saatavilla: http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-business-portal/business/resources/orientation/index_en.htm (Luettu 30.10.2014)

Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu: Ota-va.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Juva: WSOYpro.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen Pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Martti Helsilä. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammi.

Ruka Adventures Oy. Yritysesittely. Saatavilla: <http://www.rukaadventures.fi/fi/otayhteytta/yritysesittely> (Luettu 21.10.2014)

Työturvallisuuskeskus. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Edita.

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa Paras. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

LIITE 1. PEREHDYTTÄMISKANSIO

Opinnäytetyön ensimmäinen liite on tehty tuote eli perehdyttämiskansio. Johtuen kuitenkin sen sisällöstä, joka sisältää yrityksen henkilökohtaista tietoa, luokitellaan se salaiseksi. Tästä johtuen en voi julkaista sitä.

LIITE 2. DOKUMENTOIDUT TAPAAMISET

Tähän liitteeseen olen taulukoinut tärkeimpien päivämäärien avulla, miten perehdytyskansio rakentui ja mitä tietoa sain. Päivämäärät ovat otettu seuraavien lähteiden mukaan mitä esimiesten ja opettajan kanssa sovin: sähköposti, tekstiviesti, yrityksellä käyminen ja opettajan kanssa tapaaminen.

16.4.2013	Opinnäytteen aiheen saanti toimeksiantajalta ja hyväksyttäminen koululta onnistuneesti. Kansion sisällön hahmottaminen alkaa.
10.8.2013	Tapaaminen esimiehen kanssa ja hahmotellun sisällön hyväksyttäminen. Samalla keskustelua mitä kaikkea voisi vielä lisätä.
19.9.2013	Ensimmäinen tapaaminen ohjaavan opettajan kanssa. Opinnäytteen aiheen läpikäynti ja kansion tarkastelu.
30.9.2013	Tapaaminen kahden edellisen harjoittelijan kanssa ja muun henkilökunnan, joilta saada lisää sisältöä kansioon. Samalla tapaamisella tehdä toimeksiantosopimus.
24.10.2013	Lehdestä luku omistajuuden muutoksesta, piti vahvistaa tekstiviestin välityksellä tuleeko muutoksia työhön. Ei aiheutunut mitään muutoksia tuotteeseen.
6.11.2013	Ensimmäinen versio ansiosta valmis. Lähettäminen toimeksiantajalle ja saada palautetta.
20.12.2013	Toisen version lähettäminen tarkastukseen ja samalla sopia tapaaminen yritykselle.
23.12.2013	Tapaaminen esimiesten kanssa ja saada viimeiset korjaukset ennen valmiin tuotteen palautusta.

11.2.2014	Toinen tapaaminen ohjaavan opettajan kanssa ja samalla käydä läpi kansio käyden läpi sen sisältöä ja kielioppia.
12.2.2014	Valmiin tuotteen lähetys harjoittelijoille luettavaksi ja arvioitavaksi.
14.2.2014	Saada uusien työntekijöiden yhteystiedot myöhemmän palautteen saantia varten.
1.4-25.9.2014	Palautteen saanti puhelimitse ja sähköpostilla esimiehiltä ja harjoittelijoilta kyseisellä aikavälillä.